

ABSTRACT

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo verificar que el uso de Internet por parte de las empresas del rubro de venta de productos y servicios tecnológicos generó una serie de mejoras y cambios en las distintas áreas y prácticas habituales de las mismas.

Para poder llevar a cabo este análisis, en primer lugar se realizó la conceptualización del problema de investigación, el cual se desarrolla en la Sección 1. En esta sección podremos encontrar el problema de investigación, la revisión del estado del conocimiento y el modelo teórico e hipótesis de la misma.

En el primer capítulo se realizó una recopilación, sistematización y análisis de la bibliografía y de los distintos autores que señalan los cambios y mejoras que ha producido el uso de Internet en las empresas. El segundo capítulo expone la importancia que tienen las variables detectadas y como influyen éstas dentro de las organizaciones. Y en el tercer y último capítulo de esta sección, se desarrolla y expone la hipótesis general y las nueve subhipótesis en base al marco teórico establecido.

Una vez culminada esta etapa, en la Sección 2 y 3 de nuestra monografía, se procedió a seleccionar la estrategia de investigación mejor adaptada y a realizar la planificación operativa de la misma. Se efectuó un análisis de las distintas estrategias para seleccionar la más adecuada para nuestra investigación. Luego de ello, se planificó las diferentes operaciones que deberíamos realizar para poner en práctica la estrategia elegida.

Luego de haber determinado los métodos de recolección de datos más apropiados para nuestra investigación, se realizó el trabajo de campo que es desarrollado en la Sección 4. Para llevarlo a cabo se efectuó una serie de entrevistas y cuestionarios a diez empresas del rubro tecnológico. Luego de haber sistematizado las entrevistas y organizado los datos que de ellas surgieron se procedió al análisis de los mismos.

Para finalizar nuestro trabajo se redactaron las conclusiones arribadas por este equipo investigador. En la Sección 5 se encontrarán dos tipos de ellas; las que concluyen sobre cada una de las variables en estudio y las conclusiones generales, que fundamentalmente analizan el cumplimiento de nuestra hipótesis central.

Tabla de contenido

ABSTRACT1

INTRODUCCIÓN6

OBJETIVO7

METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO8

SECCIÓN 1: CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 11

Introducción.....12

CAPÍTULO 1: IMPACTO DE INTERNET EN LAS EMPRESAS15

 1.1. Introducción 15

 1.2 Investigaciones por Autor 15

 1.2.1. Introducción 15

 1.2.2. Quelch y Klein (1996) 16

 1.2.3. Alfons Cornella (1996)..... 17

 1.2.4. Brynjolfsson y Smith (2000) 18

 1.2.5. Enders y Jelassi (2000)..... 19

 1.2.6. Rosen y Howard (2000)..... 19

 1.2.7. Catalano y Smith (2001) 20

 1.2.8. Manuel Castells (2001)..... 21

 1.2.9. Lizette Brenes (2002)..... 23

 1.2.10. Laso Ballesteros e Iglesias Meléndez (2002) 24

 1.2.11. Serra de La Figuera (2004)..... 25

 1.2.12. Rodríguez Teúbal (2005) 27

 1.2.13. Sánchez Bueno (2006)..... 28

 1.2.14. Arias Pou (2006) 30

 1.2.15. Navarro (2007) 31

 1.2.16. Celaya (2008)..... 32

 1.2.17. Michael Porter (2009) 34

CAPÍTULO 2: ORGANIZACIÓN DE LAS VARIABLES37

 2.1. Introducción 37

 2.2. Variables ordenadas cronológicamente por autor 38

 2.3. Variables por sector de impacto en la empresa 40

2.3.1. Introducción	40
2.3.2. Operaciones	40
2.3.2.1 Introducción	40
2.3.2.2. Operaciones en Internet.....	40
2.3.3. Marketing	41
2.3.3.1. Introducción	41
2.3.3.2. Marketing en Internet	42
2.3.4. Innovación empresarial.....	43
2.3.4.1. Introducción	43
2.3.4.2. Innovación empresarial en Internet.....	43
2.3.5. Seguridad	44
2.3.5.1. Introducción	44
2.3.5.2. Seguridad en Internet.....	44
2.3.6. Recursos humanos	45
2.3.6.1. Introducción	45
2.3.6.2. Recursos humanos en Internet	45
CAPÍTULO 3: MODELO TEÓRICO E HIPÓTESIS O PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	46
3.1. Introducción	46
3.2. Modelo Teórico Retenido	47
3.3. Definición de variables.....	47
3.3.1. Canal de ventas/distribución.....	48
3.3.2. Herramientas de Marketing	49
3.3.3. Acceso a la información	49
3.3.4. Globalización/Regionalización	49
3.3.5. Relaciones con clientes	49
3.3.6. Seguridad.....	50
3.3.7. Administración del personal	50
3.3.8. Productos/Servicios.....	50
3.3.9. Procesos/Procedimientos	50
3.4. Formulación de hipótesis o preguntas de investigación.....	50
SECCIÓN 2: ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN.....	53
Introducción.....	54
CAPÍTULO 4: ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA Y DISEÑO RETENIDO DE LA INVESTIGACIÓN	55
4.1. Introducción	55

4.2. Elección de una estrategia de Investigación	55
4.3. Diseño de la Investigación.....	57
CAPÍTULO 5: VALIDEZ DEL DISEÑO	59
5.1. Introducción	59
5.2. Análisis de la Validez Interna del Diseño	60
5.3. Análisis de la Validez Externa del Diseño	60
SECCIÓN 3: PLANIFICACIÓN OPERATIVA DE LA INVESTIGACIÓN	61
Introducción.....	62
CAPÍTULO 6: POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	63
6.1. Introducción	63
6.2. Definición de los sujetos que constituyen la población meta.....	64
6.3. Construcción de la muestra	64
CAPÍTULO 7: RECOLECCIÓN DE DATOS	68
7.1. Introducción	68
7.2. Recolección de datos	68
CAPÍTULO 8: PLANIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS	70
8.1. Introducción	70
8.2. Preparación y descripción del material bruto.....	71
8.3. Reducción de datos.....	72
8.3.1. Codificación: Definición de los niveles de incidencia	72
8.3.1.1. Escala de incidencias para nuestra investigación	73
8.4. Elección y aplicación de los métodos de análisis	76
SECCIÓN 4: TRABAJO DE CAMPO	79
Introducción.....	80
CAPITULO 9: RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	81
9.1. Introducción	81
9.2. Cuadro resumen de la recolección de datos.....	82
9.3. Análisis de datos por variable	85
9.3.1. Canal de ventas/distribución.....	86
9.3.2. Herramientas de Marketing	87
9.3.3. Acceso a la información	88
9.3.4. Globalización/Regionalización	89
9.3.5. Relaciones con clientes	90
9.3.6. Seguridad.....	91

9.3.7. Administración del personal	92
9.3.8. Productos/Servicios.....	93
9.3.9. Procesos/Procedimientos	94
SECCIÓN 5: CONCLUSIONES	95
Introducción.....	96
CONCLUSIONES A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS	97
1) Canal de ventas/distribución	97
2) Herramientas de Marketing.....	97
3) Acceso a la información	98
4) Globalización.....	98
5) Relaciones con clientes	98
6) Seguridad	99
7) Administración del personal	99
8) Productos/Servicios	99
9) Procesos/Procedimientos	100
CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN	101
LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	104
RESEÑA PARA FUTURAS INVESTIGACIONES	105
ANEXOS	107
ANEXO 1: CUESTIONARIO Y RESPUESTAS DE LAS EMPRESAS.....	108
ANEXO 2: GUÍA DE PREGUNTAS UTILIZADAS DURANTE LAS ENTREVISTAS.....	127
ANEXO 3: ANÁLISIS DE EXTRACTOS DE LAS ENTREVISTAS Y ASIGNACIÓN DEL NIVEL DE IMPACTO	130
ANEXO 4: DATOS RELEVANTES DE LA ENCUESTA DE GRUPO RADAR (2010)	164
BIBLIOGRAFÍA	169
LIBROS Y ARTÍCULOS CONSULTADOS:	170
PÁGINAS DE INTERNET CONSULTADAS	172

INTRODUCCIÓN

Internet llegó no sólo para revolucionar el mundo de las tecnologías de información y comunicación a fines de siglo XX, sino para modificarlas de una manera definitiva. Esta herramienta tan poderosa ha facilitado muchos aspectos de nuestra vida cotidiana. Hoy podemos estar en contacto directo con un familiar en España gracias a una videoconferencia con costos más que accesibles. Podemos retomar lazos con personas que no veíamos desde hace décadas gracias a las redes sociales. Es posible también comprar o vender un auto, un apartamento o una computadora o incluso hacer un pedido en el sitio web de los grandes supermercados.

Además de los aspectos reseñados en la vida cotidiana de las personas, la red de redes afecta enormemente el funcionamiento de la economía a escala global y por ende también al ámbito empresarial. Una parte importante del proceso de transformaciones se encuentra en: el surgimiento de nuevos canales de ventas y distribución para las organizaciones, nuevas estrategias empresariales (locales, regionales y globales), nuevos productos y servicios, cambios en la gestión, innovadoras maneras de hacer publicidad y nuevas formas de reclutar y capacitar a los empleados.

En su octava encuesta sobre el uso de Internet en Uruguay en el 2010; Grupo Radar¹, una de las principales consultoras de opinión pública e investigación de mercado de nuestro país, revela cifras sobre el uso de Internet en Uruguay, que demuestran la importancia de este fenómeno. Realizada sobre una muestra de 1799 personas, representativa de toda la población mayor de 12 años, señala que en el 2010 la penetración de Internet en la población fue de un 58% sobre un 39% del 2008, lo que significa que hay en Uruguay aproximadamente 1.600.000 usuarios de Internet mayores de 12 años.

Entre los usos que se le da a Internet, el que aparece como el más utilizado es el de recibir o enviar correos electrónicos, donde un 78% de los que accedieron a Internet usaron dicha herramienta, también se destacan en este ranking la búsqueda de información sobre productos y servicios con un 44% de la muestra, tareas laborales con el 35% y sitios de compra-venta con el 19%. La encuesta señala además que más de 400.000 personas han comprado alguna vez por Internet, y que el 90% de los que lo hicieron alguna vez, también lo hicieron en el 2010. En Uruguay también cabe mencionar lo que implica (en términos de penetración de las TIC en general y de Internet en particular), la puesta en marcha del Plan Ceibal, que brinda equipamiento y conectividad, no solo a los niños y adolescentes que se encuentran en el sistema educativo público, sino que por añadidura acerca enormemente a familias y hogares al uso de dichas herramientas.

En base a lo expuesto, resulta pertinente profundizar en el estudio de este fenómeno. Nos parece un tema relevante que se encuentra en la agenda actual, pero fundamentalmente en la del futuro. Son tiempos en los que conceptos como; ciudadanía digital y sociedad del conocimiento y la información aparecen fuertemente. Las grandes instituciones de nuestro país han empezado en los últimos años a introducirse en el mundo Web. Sus portales nos permiten acceder a consultas de deudas o importes de nuestra patente de rodados, realizar una declaración jurada, a dar de alta o baja a un empleado en el BPS y hasta realizar una evaluación online de una materia de la Facultad. Ese impacto sobre la vida cotidiana de los ciudadanos debe ser abordado y analizado. Teniendo en cuenta el gran impacto que Internet ha generado en la economía mundial y viendo el gran uso que

¹ "Grupo Radar," <http://www.gruporadar.com.uy/01/>.

se le ha comenzado a dar a esta maravillosa herramienta en Uruguay en los últimos años, se nos presenta como interrogante, ¿cuáles serán los cambios y mejoras producidas por el uso de Internet en las empresas uruguayas? En particular nos focalizaremos en mejoras y cambios en las empresas uruguayas del rubro de venta de productos y servicios tecnológicos. Cabe remarcar que nuestro estudio podría también explicar muchos de los impactos de Internet en las empresas a nivel general, aunque quizás no con la presencia de tantas variables involucradas.

En lo referente al ámbito empresarial existe un gran número de empresas en el Uruguay que han realmente aprovechado las ventajas que ofrece Internet y por ende los cambios y mejoras en ellas son notorios. Aunque también existen muchas organizaciones que no ven o no saben del gran potencial que realmente presenta Internet en la actividad empresarial y como consecuencia no le sacan su máximo provecho. A su vez puede haber otras razones como puede ser la edad del comerciante o los precios de sus productos que produzcan que las empresas no se vuelquen a la Web.

Para comenzar con nuestro trabajo tuvimos que buscar investigaciones realizadas en otras partes del mundo. No existe un gran número de estudios sobre el tema a nivel mundial y menos en Uruguay, lo que fue una sorpresa, ya que pensábamos que por la relevancia y actualidad del tema encontraríamos numerosas investigaciones.

Creemos que nuestra investigación puede ser muy bien aprovechada por distintos tipos de empresas o emprendedores que todavía no han ingresado al mundo empresarial virtual o las que ingresando, no estén capitalizando al máximo dicho recurso. Podrán ver realmente el uso que otras empresas le han dado y los posibles cambios y mejoras que tendrían si se aventuraran en este nuevo medio. También nos parece que podría ser aprovechada para futuras investigaciones del impacto de Internet en Uruguay en distintos áreas, como puede ser en la educación, la sociedad, la economía o incluso la actividad política.

OBJETIVO

El objetivo de la investigación es verificar los cambios y mejoras generadas por el uso de Internet en las distintas áreas y prácticas empresariales. Se estudiarán por experiencias, analizando sus enfoques, comparando métodos y sintetizando los resultados obtenidos.

Este estudio se propone en paralelo abrir nuevos análisis del tema e incentivar a futuras investigaciones, sobre la base de nuevas hipótesis. El mundo Internet presenta una fuente potencial y es un enorme campo de investigación.

METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO

Para cumplir con el objetivo planteado anteriormente estimamos adecuado cumplir con el protocolo de investigación impartido en el curso de Metodología de la Investigación de quinto año de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la República del Uruguay.

A continuación se expone un esquema de dicho protocolo, el que obviamente luego será aplicado a nuestra investigación.

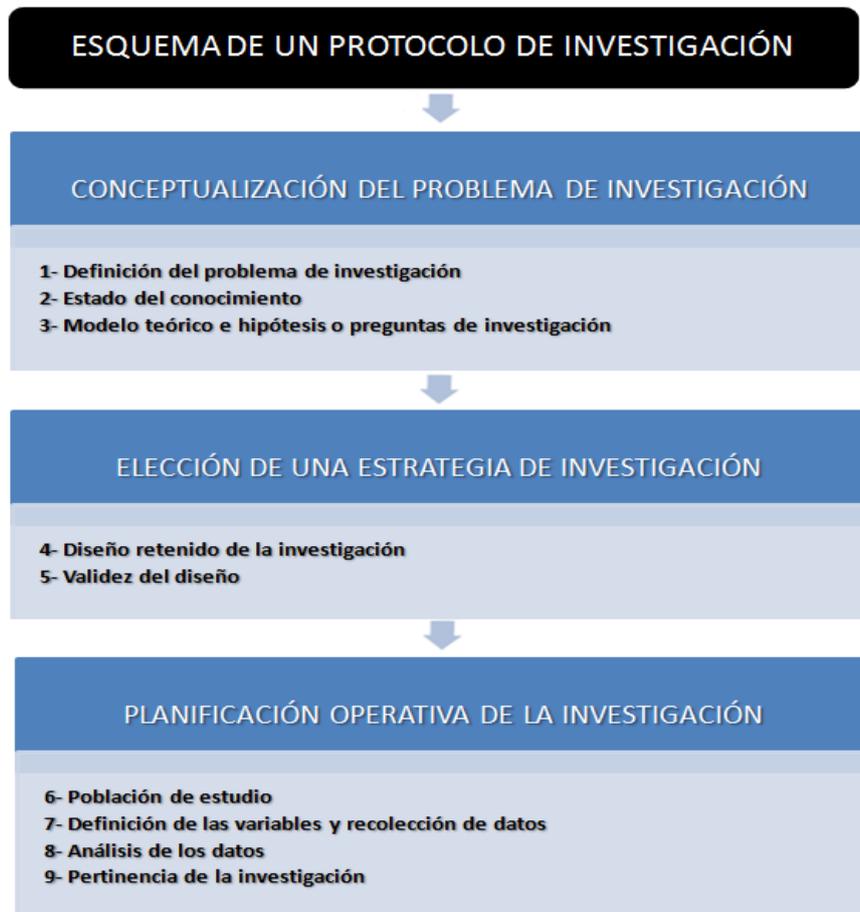
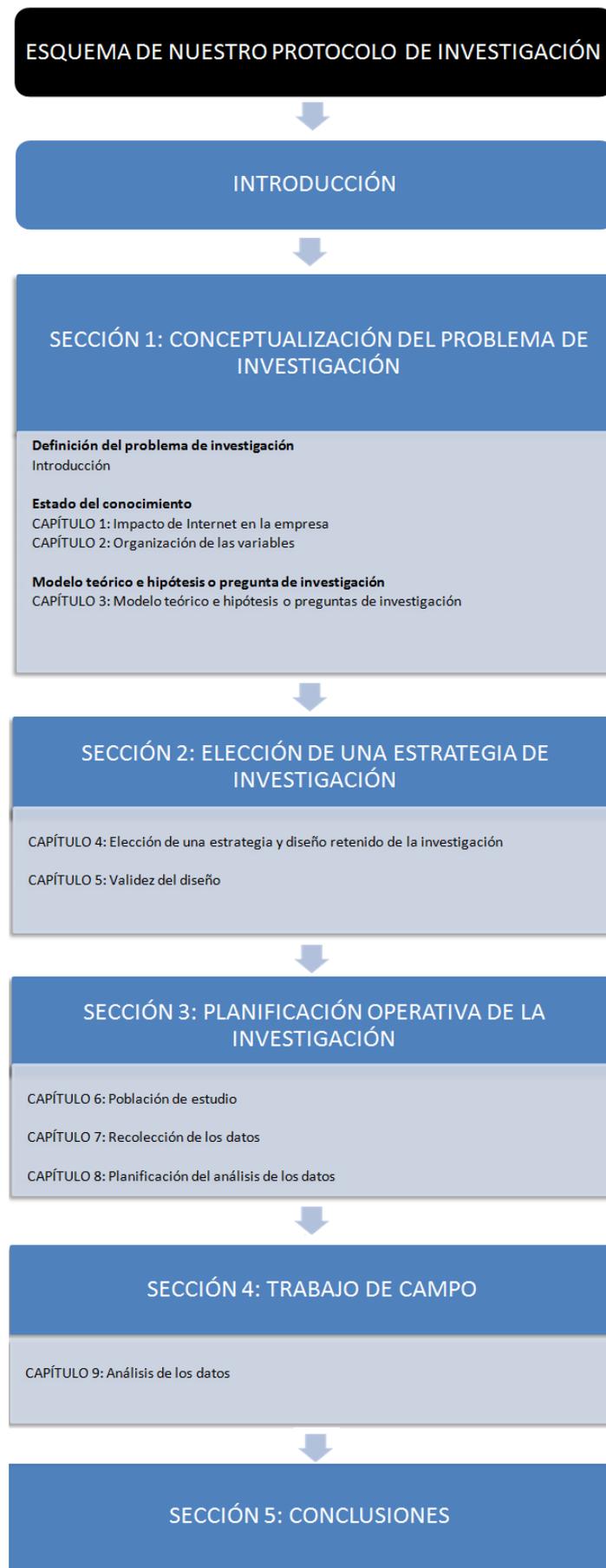


FIGURA 1- RESUMEN DE UN PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

Fuente: "Savoir préparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo

Por lo tanto, en la siguiente página presentamos la estructura general de nuestro trabajo, que consta de 5 secciones, las que a su vez se dividen en diferentes capítulos, siguiendo el esquema del protocolo de investigación anteriormente mencionado.



Para llevar a cabo nuestra investigación, fue necesario cumplir con las siguientes etapas:

En primer lugar se realizó una búsqueda de todo tipo de material que nos permitiera obtener una aproximación a la temática en cuestión. Para ello se utilizaron diferentes herramientas y páginas de búsqueda de libros y artículos arbitrados (ej. Google Books, Business Source Premier, etc.)

Luego de haber culminado con dicha etapa, habiendo procesado y analizado toda la información recabada, se paso a realizar la redacción del marco conceptual (Sección 1). Dicho marco está formado por: la definición del Problema de Investigación (Introducción), el desarrollo del Estado del Conocimiento (Capítulo 1 y 2), y por último encontramos el Modelo Teórico y las hipótesis de nuestra Investigación (Capítulo 3). El Estado del Conocimiento se compone de dos capítulos, los cuales se estiman fundamentales para realizar la estructuración del trabajo de campo, debido a esto haremos una breve mención sobre los mismos:

- En el Capítulo 1 se realiza una revisión de aquellos autores que lograron comprobar los cambios y mejoras que ha producido Internet en las empresas.
- El Capítulo 2 sirve para clarificar la importancia de las variables en las organizaciones, agrupándolas en las distintas áreas a las que éstas pertenecen.

Cumpliendo con la metodología de investigación adoptada, se procedió a realizar la Elección de la Estrategia de Investigación (Sección 2) y la Planificación Operativa de la Investigación (Sección 3).

En cuarto lugar, para poder obtener las empresas de nuestra muestra se desarrolló una búsqueda en la web complementada por una recorrida por las calles de Montevideo. Se seleccionaron de forma razonada diez empresas, abarcando distintas características. Incluimos empresas en donde los cambios y mejoras en un principio fueran evidentes y otras que parecían no haber sufrido ningún tipo de impacto.

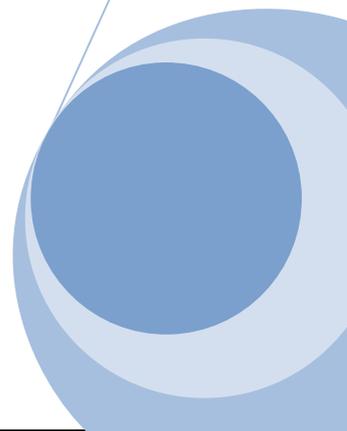
En quinto lugar se procedió a realizar entrevistas abiertas y cerradas (entrevistas en profundidad y cuestionarios), y a buscar información relevante en los sitios web de dichas empresas. Luego de haber culminado esa etapa (recolección de datos), pasamos al análisis de los mismos que se puede encontrar en la Sección 4.

Para concluir con nuestro trabajo, en la Sección 5, se redactaron las conclusiones a las que arribó este equipo investigador.



Sección 1:

Conceptualización del problema de investigación



Introducción

Siguiendo con el protocolo de investigación, nos encontramos ahora en esta primera sección de nuestro trabajo llamada: Conceptualización del Problema de Investigación, la cual constituye la columna de toda la investigación dado que luego nos permitirá estructurar nuestro trabajo de campo. Como resultado se han organizado los capítulos de esta sección de la siguiente manera:

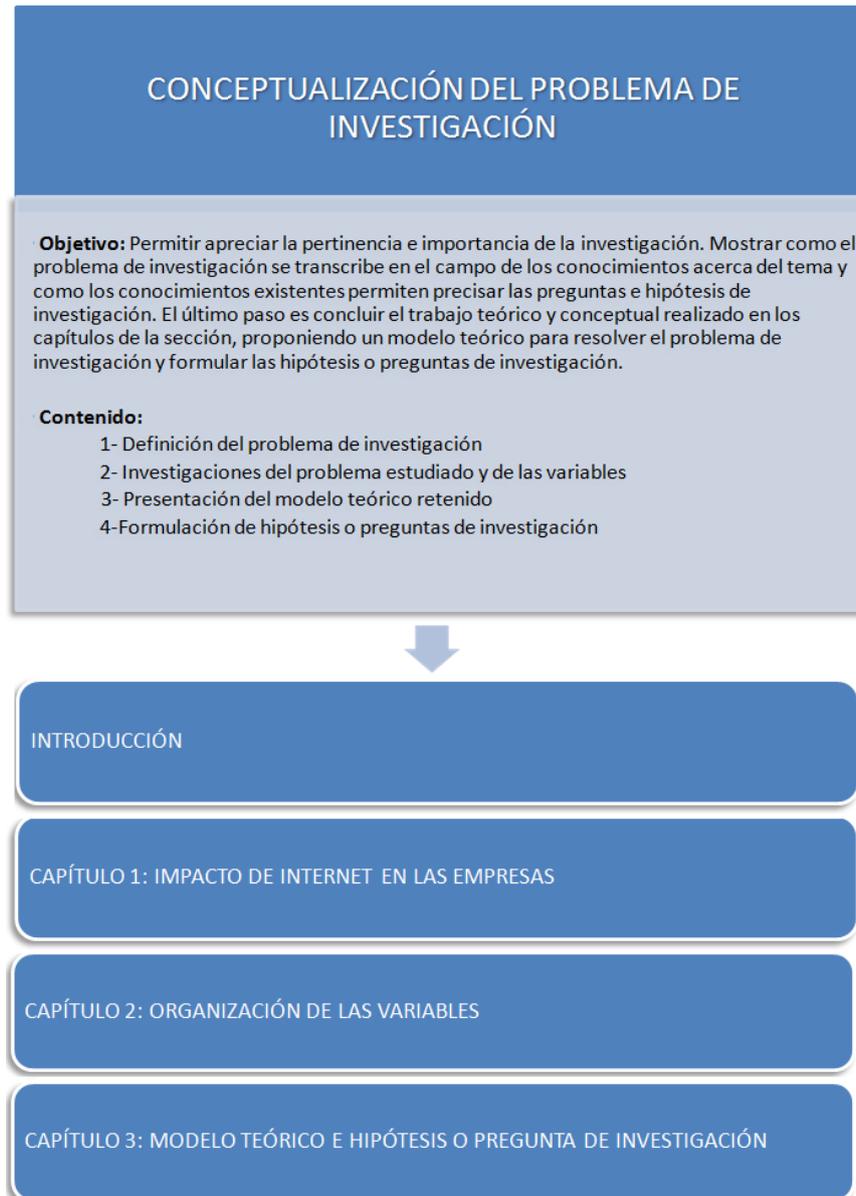


FIGURA 2: SECCIÓN 1: CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.
Elaboración propia.

Como primera etapa debemos precisar la Definición del Problema de Investigación, lo cual equivaldría a parte de la Introducción de esta investigación ya realizada en las **páginas 6 y 7**. En la siguiente figura se detalla el objetivo y el contenido de la Definición del Problema de Investigación:

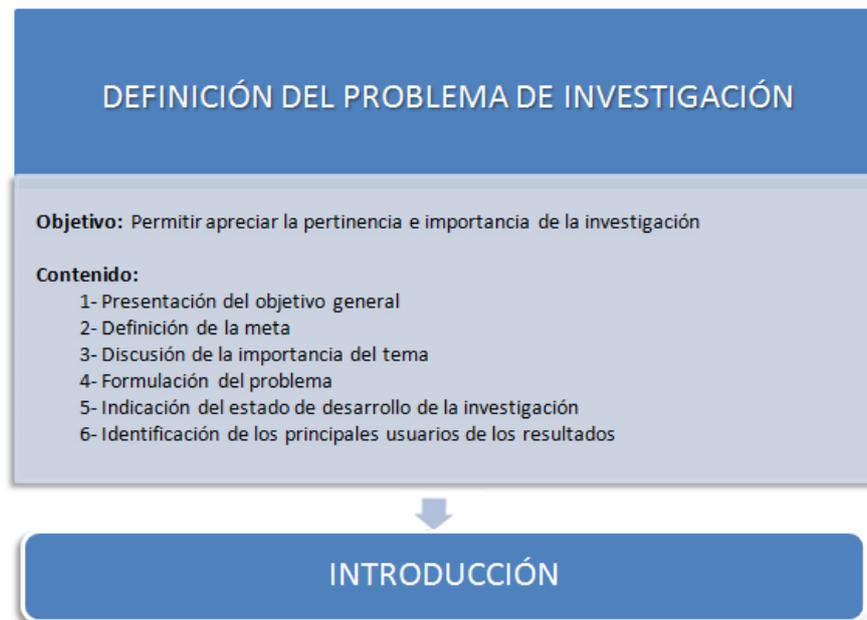


FIGURA 3: DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Fuente: "Savoir préparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo

En los dos primeros capítulos podremos encontrar el estado del conocimiento de nuestro estudio. En el primero se realiza una revisión de aquellos autores que lograron comprobar los cambios y mejoras que ha producido Internet en las empresas. El segundo sirve para entender la importancia que tienen las variables detectadas para las organizaciones.

Mientras que en el último capítulo de esta sección se expone la hipótesis general y las nueve subhipótesis retenidas del mundo teórico.

Para ser más claros en la organización y comprensión de esta sección, exponemos a continuación los objetivos y el contenido de ambas partes:

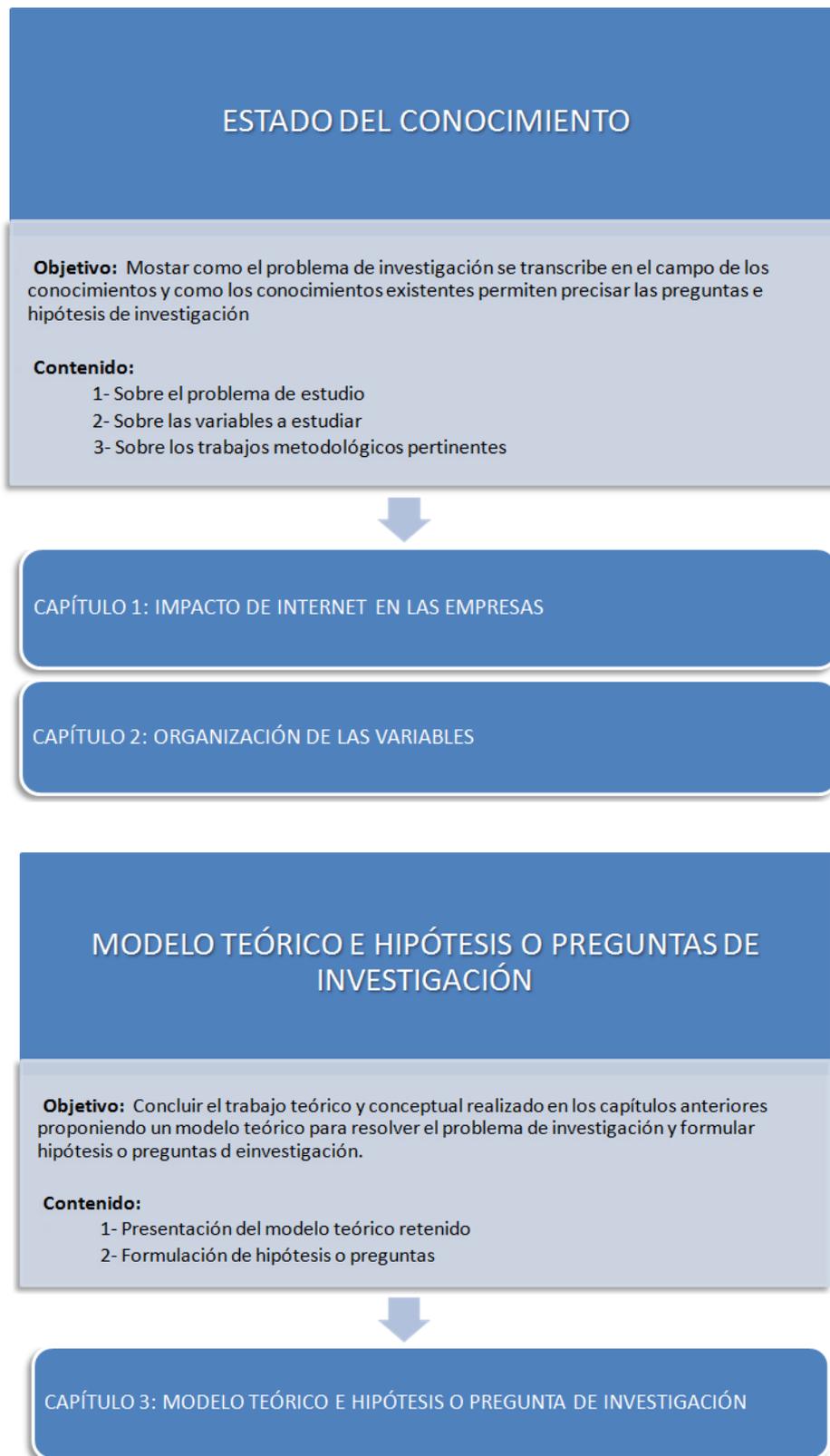


FIGURA 4: ESTADO DEL CONOCIMIENTO Y MODELO TEÓRICO E HIPÓTESIS O PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN
Fuente: "Savoir préparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo

CAPÍTULO 1: IMPACTO DE INTERNET EN LAS EMPRESAS

1.1. Introducción

Hasta hace poco tiempo, Internet estaba relacionado con la consulta de sitios web para obtener información. Pero ahora es distinto: Internet ya no es sólo un lugar de consulta, se ha convertido no solo en el medio de comunicación masivo más eficiente de la historia sino en uno de los grandes inventos de la humanidad. Ofreciéndonos la posibilidad de utilizar esta extraordinaria herramienta para comunicarnos, aprender, estudiar, investigar, recrear, publicitar, y mucho más.

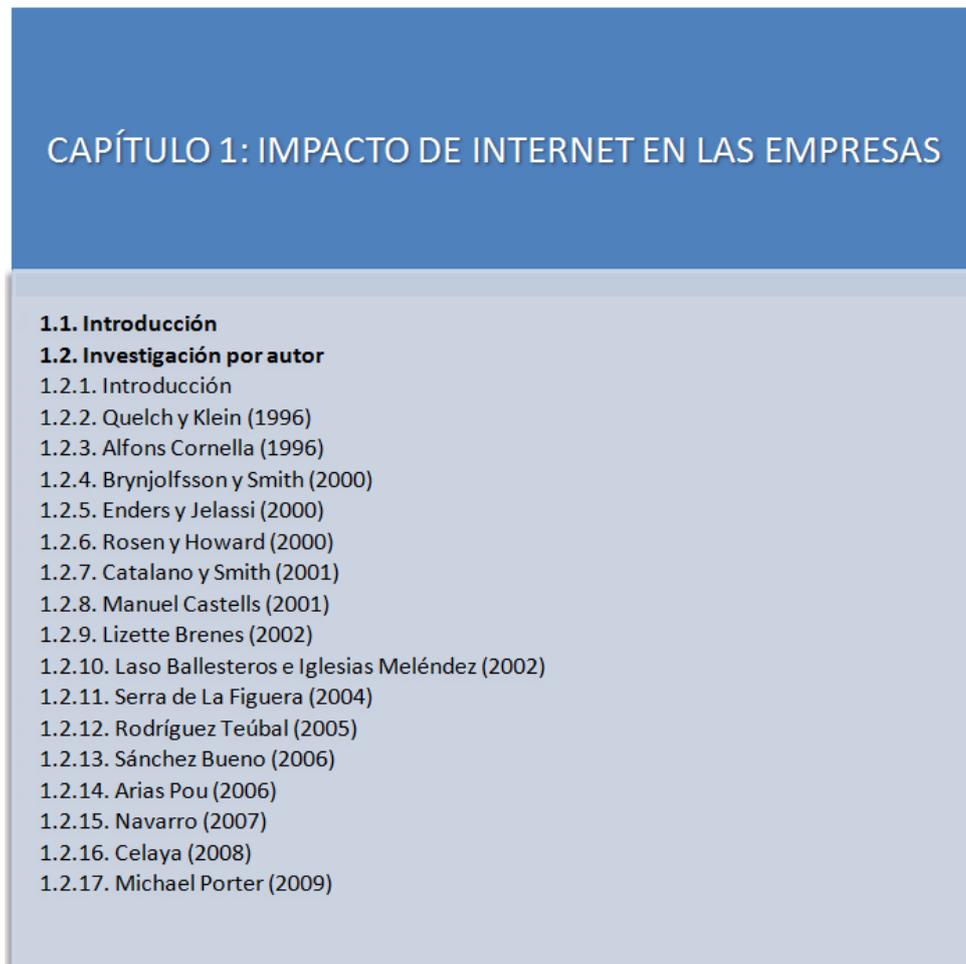


FIGURA 5: CAPÍTULO 1: IMPACTO DE INTERNET EN LAS EMPRESAS.
Elaboración propia.

1.2 Investigaciones por Autor

1.2.1. Introducción

En esta parte de nuestro trabajo monográfico se efectuará una investigación del estado del conocimiento sobre aquellos estudios que analizaron directamente alguna variable relacionada con el impacto de Internet en las empresas.

En cuanto a la investigación y búsqueda de información, esta fue detenida cuando los nuevos documentos encontrados repetían de algún modo lo ya conocido y los autores aparecían ya referenciados, adoptando el Principio de Saturación. Siendo un tema muy actual y teniendo en cuenta la notable importancia económica que tiene Internet para las empresas, en un primer momento estimamos que los trabajos de investigación iban a ser cuantiosos. Pero para nuestra sorpresa no son tantos los autores que han dedicado tiempo para investigar dicho tema. Lo que nos motivo aún más a seguir adelante con la investigación.

A continuación se presenta nuestra investigación del estado del conocimiento por autor sobre el impacto de Internet en las empresas.

1.2.2. Quelch y Klein (1996)

Datos sobre la investigación: Siendo unas de las primeras investigaciones sobre Internet en la empresa, los autores sostenían que cualquier compañía que decida situarse en Internet se convierte en una multinacional, se vuelve automáticamente accesible para millones de nuevos consumidores de distintos países y con patrones de gasto y consumo completamente distintos.

Sostienen que Internet reduce la importancia de los intermediarios ya que la red permite a los usuarios acceder a un amplio surtido de productos y servicios, prescindiendo por ello de intermediarios locales, y que permite adquirir esos productos en el mercado mundial a precios reducidos. Aunque sostienen que los intermediarios seguirán en el mercado si saben hacer una combinación diferente de servicios que Internet hace necesarios, como la recogida, cotejo, interpretación y divulgación de la información.

Quelch y Klein, diferencian entre el modelo de negocio “*Información transacción*” y “*Transacción para información*”. El primero consiste en el diseño de una presencia en Internet cuyo objetivo es proporcionar información de la organización y de sus productos al entorno, mientras que el modelo “*Transacción para información*”, se basa en el diseño de una presencia de Internet con fines transaccionales. En base a estos dos modelos es que una empresa puede elegir su estrategia en Internet.

Argumentan que Internet revolucionará la dinámica del comercio internacional y, en particular, conducirá hacia una internacionalización más rápida de las Pymes. Internet posibilitará la reducción de las ventajas competitivas de las economías de escala en muchos sectores, haciendo más fácil para las pequeñas empresas competir sobre una base mundial. Los costos globales de publicidad, como barrera de entrada, se irán reduciendo significativamente dado que la Web hace posible alcanzar una audiencia global de forma más barata. Las pequeñas empresas que ofrecen productos especializados serán capaces de encontrar la masa crítica de clientes necesaria para tener éxito a través de Internet. Además, estos autores exponen que los bajos costos en las comunicaciones a través de la red permiten a las empresas, con capital limitado, convertirse en empresas globales en una etapa temprana de su desarrollo.

Analizan la relación continua y directa que tienen las empresas con sus clientes gracias a Internet, permitiendo a las empresas diseñar la oferta de sus productos y servicios no de una forma globalizada, sino adaptada a las necesidades de los consumidores. Ofreciendo un trato más personalizado que se traduce, en muchos casos, en una mayor lealtad del cliente.

Conclusiones: Los autores ya en esa época vieron la posibilidad que Internet brindaba para convertir a la oferta de productos en algo accesible para todo el mundo, es decir la globalización de las empresas. Sostienen que Internet provoca que la intermediación de los productos se reduzca, yendo hacia la desintermediación de la oferta. En el modelo de estos autores encontramos que Internet brinda mejor información y un nuevo canal de ventas. La facilidad que brinda para relacionarse con sus clientes, como la reducción de costos y precios son aspectos remarcados durante toda la investigación.

VARIABLES detectadas y/o analizadas por los autores:

- Canal de ventas y distribución
- Acceso a la información
- Globalización
- Costos
- Relaciones con clientes
- Precios

1.2.3. Alfons Cornella (1996)

Datos sobre la investigación: Este artículo fue publicado en Julio 1996 en la revista *NetConexión* de España. El artículo habla sobre el gran fenómeno de Internet, y de la ilusión que las empresas comenzaban a tener de ganar mucho dinero gracias a ese nuevo medio. Desarrolla su estudio en base a tres impactos.

El primero de ellos es que Internet mejora la información, por ende es un gran facilitador a la hora de encontrar información de interés potencial para la empresa. Dice que la sencillez conceptual de la navegación por la web lo convertiría en el primer instrumento simple y más usado a la hora de buscar información. Explicaba que ya en esos momentos existían los productores de bases de datos comerciales, que eran verdaderos tesoros de información de gran valor agregado. Finalmente comentaba que de nada servirá que exista gran cantidad de información de calidad en la red si las empresas no aumentan su cultura informacional, es decir, si no aprenden a utilizar la información como ingrediente principal en la toma de decisiones, en la resolución de problemas o en el aprovechamiento de oportunidades.

El segundo impacto en que centra su trabajo hay que buscarlo en su capacidad para mejorar la comunicación de las organizaciones. Quién ya haya utilizado el correo electrónico estará de acuerdo en que aporta ventajas considerables, tanto a nivel de comodidad como de costos. Si bien el correo electrónico es el rey, en cuanto a comunicación, la posibilidad que ofrece la web como plataforma de comunicación interactiva ya era notable en aquellos años. Tomemos en cuenta los cientos de nuevos programas o utilidades que han surgido en la última década desde el Messenger, Skype o Facebook. Habla también sobre la comunicación externa, es decir con los clientes, y menciona simplemente sin profundizar la posibilidad de marketing relacional y fidelidad de clientes.

Para concluir su trabajo, analizo el tercer impacto que lo título como “La transacción, universal”, que no es otra cosa que Internet como nuevo canal de ventas y distribución para los productos de las organizaciones y la posibilidad de la globalización de éstas. Una empresa puede tener una presencia importante en Internet, y vender cantidades importantes de su producto, con una infraestructura

muy pequeña. Comprobó que los costos de operación a través de Internet eran muy inferiores a los de operar como se venía haciendo tradicionalmente.

Conclusiones: El autor concluyó que surgen varias variables importantes que influyen en las empresas. El mayor acceso a la información y la capacidad para mejorar la comunicación de las organizaciones. Cuando analiza el tercer impacto que es la transacción universal o surgimiento de nuevo canal de ventas y distribución, surgen otras variables como la globalización, necesidades de infraestructuras menores y descenso de costos en las operaciones.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Acceso a la información
- Comunicación
- Canal de ventas y distribución
- Globalización
- Necesidades de infraestructura
- Costos

1.2.4. Brynjolfsson y Smith (2000)

Datos sobre la investigación: En el año 2000 estos dos investigadores publicaron en “*Management Science*” un estudio sobre la competitividad que Internet generaba en las empresas y como esto produce que los precios en la web fueran más bajos. Ellos analizaron los precios de libros y CD en tiendas virtuales y físicas, observando que los precios en Internet eran menores a los de las tiendas físicas. También en el mismo estudio comprobaron que los cambios de los precios en Internet son más acelerados que en las tiendas tradicionales, ya que los vendedores introducen modificaciones en ellos con mayor frecuencia para adaptarse a los cambios que se van produciendo en la demanda y en los precios de los proveedores. Confirmaron la hipótesis de mayor eficiencia en el mercado online, es decir, constataron una mayor variabilidad y menor magnitud en cada uno de los cambios de precio.

A su vez los investigadores realizaron una clasificación muy interesante de empresas en tres grupos. La primera es *Comercios Internet puros*: son aquellas tiendas que operan únicamente en el mercado Internet. La segunda es *Comercios Convencionales puros*: se refiere a las tiendas que únicamente venden en el mercado tradicional. Por último tenemos *Comercios mixtos*: se trata de comercios que operan simultáneamente en los dos canales. Si analizamos su clasificación llegaremos a la conclusión que ellos veían a Internet como un canal de ventas y distribución.

Los autores sostienen que se incrementa también la intensidad de la competencia en el mercado por la mayor facilidad de realizar comparaciones y por las acciones cada vez más agresivas por parte de las empresas de un mismo negocio.

Conclusiones: Del análisis surgen tres variables importantes que veremos que se repiten en varios autores, como es el caso de la gran competencia que genera Internet, los precios más bajos en Internet que en las tiendas tradicionales e Internet como nuevo canal de distribución.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Competencia
- Precios
- Canal de ventas y distribución

1.2.5. Enders y Jelassi (2000)

Datos sobre la investigación: Los autores del libro “Strategies for e-Business” (“Estrategias para el comercio electrónico”) analizaron la conveniencia que proporciona el medio digital a los usuarios en el proceso de búsqueda de la información requerida y la disponibilidad total del medio para realizar cualquier operación, esto es en cualquier momento y desde cualquier lugar.

Argumentaron que es posible la ausencia de instalaciones físicas para ejercer el negocio. El comercio a través de Internet reduce la necesidad de espacios físicos, lo que produce que se necesiten menos metros cuadrados para generar una unidad de ingreso. Esto hace que los costos fijos se reduzcan a su vez.

Analizaron la posibilidad de economías de escala que da Internet, debido al gran volumen de negocio existente y potencial. Destacan la enorme disponibilidad de la información, haciendo referencia a las posibilidades de acceso a los distintos sitios web en cualquier momento del día.

Conclusiones: Los autores resaltan la comodidad que brinda Internet para realizar compras, así como la posibilidad que brinda Internet de estar las 24 horas los 365 días del año en el mercado virtual, la menor necesidad de infraestructura y la reducción de los costos.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Disponibilidad
- Necesidad de infraestructura
- Costos

1.2.6. Rosen y Howard (2000)

Datos sobre la investigación: Los investigadores publicaron en “California Management Review” un artículo llamado “E-Retail: Gold Rush or Fool’s Gold?” donde destacaban la versatilidad que ofrece este medio tanto para mantener contactos puntuales como para mantener relaciones a largo plazo y analizar la relación de la empresa con sus clientes desde una perspectiva más amplia.

Uno de los inconvenientes que ha sido recogido por su estudio hace referencia a la falta de seguridad del nuevo medio, y como consecuencia, la desconfianza que éste genera en el consumidor. Entre otros inconvenientes resulta especialmente destacable la falta de confianza en los procesos de compra y pago, la escasez de seguridad y los temores a la hora de facilitar datos personales. Argumentan que la falta de conocimiento y la ausencia de costumbre social en los comienzos de los mercados digitales hicieron que el crecimiento de los mercados virtuales fuera sesgado.

Concluyeron que entre las distintas cuestiones valoradas por los consumidores cuando realizan compras a distancia o fuera de los establecimientos físicos, ya sea a través de los medios

tradicionales conocidos (correo y teléfono principalmente) como a través de la propia Web, subyacen principalmente en motivos relacionados con la eficiencia, conveniencia, comodidad, fácil acceso a la oferta de productos y servicios, ahorro en tiempo en la compra y nivel de precios.

Conclusiones: Al analizar su artículo vemos que analizan algunas ventajas que ofrece Internet como puede ser la posibilidad de mantener relaciones con clientes más fácilmente. Analizan que la seguridad de Internet presenta varios inconvenientes en el consumidor y por ende en la empresa. También mencionan a Internet como nuevo canal de distribución y la posibilidad de globalización de la oferta de productos.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Canal de ventas y distribución
- Globalización
- Seguridad
- Relaciones con clientes

1.2.7. Catalano y Smith (2001)

Datos sobre la investigación: Los autores del libro “Marketing en Internet” publicado en mayo del 2001, sostienen que no cabe ninguna duda que a nivel empresarial uno de los impactos más importantes que tuvo Internet es en el marketing. Internet es algo relativamente nuevo, y sólo se ha venido utilizando con fines comerciales desde principios de los años 90. El marketing, en cambio, es viejo, “la segunda profesión más antigua”, como dirían algunos.

El sitio web empresarial es como un folleto sencillo que describe brevemente su compañía y productos: le confirma a la gente que la empresa es competente, que estará en el negocio por un buen tiempo y que le pueden comprar productos y servicios con tranquilidad. Les permite a los usuarios pasar de la recolección simple de información básica a acciones más interactivas, como enviarle un mensaje de correo electrónico. Durante las próximas dos décadas Internet continuará siendo el vehículo de marketing más nuevos, importante y de más rápido crecimiento. Si las empresas no aprovechan esto, serán sus competidores quienes tomarán el timón.

Según los autores es fácil obtener del software del servidor web o del proveedor de servicios de Internet, información sobre el número de hits recibidos o número de conexiones con el servidor. Con toda esta información y agregando otros software podremos saber en muchos casos las preferencias de los consumidores visitantes de nuestro sitio y así poder personalizar y segmentar la estrategia de publicidad.

Iniciarse en el marketing por correo electrónico es parecido a abrir un orificio pequeño en una represa y luego alejarse caminando: pronto tendrá mucha más agua de la que es capaz de manejar. Si el sitio web de la empresa incluye una dirección de correo electrónico, no hay escape: van a recibir mensajes, comentan los autores en su libro. Si las empresas reciben una gran cantidad de correos, automatizar el proceso de respuesta es una opción tentadora. Lo que la empresa no debe descuidar es utilizar repuestas automáticas con responsabilidad. El lado bueno de los programas es que hacen que sea muy sencillo responder todos los mensajes en las primeras 24 horas. Mientras que el lado oscuro de esos programas es que se pueden convertir en un problema si se utilizan en exceso.

La publicidad es una venerada táctica del marketing tradicional que sirve para crear demanda de una manera en la que la empresa, el anunciante, mantiene control sobre el mensaje de marketing. Se pueden hacer diferentes tipos de publicidad, puede ser por medio de la página web, el envío masivo de correo electrónico, un banner o patrocinar un sitio web.

Enumeran en su libro una serie de ventajas del marketing en Internet, que son las siguientes: hay pocas barreras para ingresar, marketing informativo, permite responder rápido a los clientes, realiza el papel del marketing, facilita las investigaciones y elimina las barreras geográficas. Como así también enumera una serie de desventajas: el marketing en Internet es diferente, Internet incrementa la presión sobre el marketing y cometer errores en línea es fácil.

Conclusiones: Los autores se centran en investigar el impacto que tuvo Internet en el marketing. Internet facilita la publicidad haciéndola más accesible, barata y personalizada. Aparecen nuevas maneras de hacer publicidad a través de Internet, como el uso del correo electrónico y el sitio web. Existe una mayor penetración del marketing por lo global de Internet, y el seguimiento de estrategias es más sencillo. Aparecen nuevas formas de comunicación que facilitan las relaciones con los clientes.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Marketing
- Publicidad
- Relaciones con clientes
- Comunicación

1.2.8. Manuel Castells (2001)

Datos sobre la investigación: Castells, profesor universitario, catedrático de Sociología y de Urbanismo en la *Universidad de California* en Berkeley y director del *Internet Interdisciplinary Institute* en la *Universidad Oberta de Catalunya*. Según el *Social Sciences Citation Index 2000-2009*, es el quinto académico de las Ciencias Sociales más citado del mundo y el académico de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) más citado.²

En los últimos veinte años ha realizado una gran cantidad de investigaciones en la que relaciona la evolución económica y las transformaciones culturales, sociales y políticas en el marco de una teoría integral de la información.

Según Castells, en uno de sus libros llamado "*La Galaxia Internet*" donde reflexiona sobre Internet, la empresa y la sociedad, el comercio electrónico afecta, en mayor o menor medida, a todos los sectores de la actividad económica, pudiendo establecer relaciones globales. Un factor que queda reforzado de forma natural mediante el uso del comercio electrónico es el de la universalidad, en el sentido espacial del término, tanto en su aspecto de independencia física respecto al territorio o lugar de trabajo, como en lo relativo a la posibilidad de realizar transacciones comerciales de forma global con cualquier empresa y a cualquier hora.

² "Manuel Castells - Wikipedia, la enciclopedia libre," http://es.wikipedia.org/wiki/Manuel_Castells.

La economía es, sin duda alguna, una de las facetas de la actividad humana donde Internet está teniendo un mayor impacto, que modela lo que hoy se conoce como la nueva economía. Analizó la relación entre economía e Internet desde tres ángulos: las empresas, los mercados de valores y el trabajo. Analizaremos el primero y el tercero al ser los que nos interesa para nuestro trabajo

Dentro del mundo empresarial existen dos fenómenos en relación con la red. Por un lado, la aparición de un nuevo tipo de empresa, que es aquella que hace de la red su propio negocio, las llamadas empresas puntocom. Mientras que por el otro lado tenemos según los autores, la aparición de nuevos productos y la transformación de los modos de producción en las empresas haciendo más eficiente los procesos. Estas nuevas formas de producir consisten en que las distintas empresas establecen redes de colaboración que permiten a cada uno de los elementos de las mismas (clientes, proveedores, empleados, subcontratistas, etc.) enviar y recibir información en tiempo real; ello conlleva una mayor agilización en la producción y una mayor personalización de la misma. Además, estas redes pueden extenderse o reducirse, de forma poco traumática, en función de las circunstancias. Las primeras empresas que han experimentado estos cambios han sido las tecnológicas; desde dichas empresas, estos nuevos modos de producir se están trasladando a otras de muy diversos sectores.

En la era Internet ha aparecido un nuevo perfil de trabajador caracterizado por la valoración de su capacidad de aprender a aprender, es decir, de transformar la información en conocimiento útil. Ello requiere que la persona esté altamente calificada. La demanda de este tipo de trabajo implica que los Estados deberán producir profesionales universitarios en cantidad y calidad necesaria, si esto no sucede, deberán importarse de otros países, como ya ocurre en los Estados Unidos. El trabajo que no necesita un alto grado de formación está siendo substituido por maquinas o por trabajo genérico de otros países. También remarca la facilidad que aporta Internet para capacitar a los empleados, tanto a nivel económico como metodológico.

Conclusiones: Catalogado como el “primer gran filósofo del ciberespacio” por *The Wall Street Journal*, Castells hace un extraordinario trabajo de investigación sobre el impacto de Internet no sólo en la empresa sino a nivel general. Los impactos que ve claramente en la empresa son la globalización de la empresas, la disponibilidad 24 horas los 365 días del año, aparición de nuevos tipos de empresas y productos, transformación de modos de producción y eficiencias en los procesos, relacionamiento con clientes y proveedores y mayor acceso a la información. También vio un claro impacto en el área de los recursos humanos, como pueden ser nuevas maneras de capacitar a través de Internet y requerimientos de nuevas habilidades.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Globalización
- Disponibilidad
- Relaciones con clientes
- Procesos/Procedimientos
- Acceso a la información
- Recursos humanos

1.2.9. Lizette Brenes (2002)

Datos sobre la investigación: En su libro “Gestión de Comercialización”, encontramos en uno de sus capítulos el análisis de los cambios de Internet en las empresas. Una de las mayores contribuciones de Internet es la reducción de los costos en transacción, lo que produce una mayor eficiencia. Algunos procesos comerciales que implican interacciones rutinarias pueden reducir el costo por medio de Internet. La eficiencia abarca especialmente las actividades de mercadeo, fundamentalmente en la publicidad y la investigación. Agrega que es muy importante la fácil medición y monitoreo que se puede hacer sobre actividades de marketing en Internet. La cadena de distribución puede reducirse, crecen los ejemplos de venta de bienes directamente de los fabricantes a los consumidores.

Se generan nuevas oportunidades de negocio, debido a que los límites del comercio electrónico superan las fronteras geográficas. Por lo general, las barreras de ingreso son bajas para participar en este negocio argumenta.

Ofrece una valiosa oportunidad para mejorar la competitividad, para mejorar e incrementar las relaciones. La presencia en Internet no tiene fronteras y eso permite estar al alcance de cualquier persona que tenga acceso en cualquier parte del mundo. Igualmente se debe tener en cuenta las limitaciones en aspectos como idioma, distancia para la entrega y formas de pago. Estas barreras parecen debilitarse ante la estandarización que se observa: se utiliza el idioma inglés, las tarjetas de crédito de cobertura mundial y las empresas de entrega y logística con operaciones globales.

La personalización masiva es una facilidad que surge con una tecnología que permite un servicio más flexible y con más participación del cliente. La flexibilidad incluye la atención las 24 horas de los 365 días del año. La personalización se da también aprovechando la posibilidad de guiar al cliente en la búsqueda, facilitando la toma de decisiones.

Se produce una reducción en los precios, por dos motivos, el primero de ellos es por la mayor eficiencia lograda, que produce que se disminuyan los costos y esto permite que se puedan reducir los precios sin afectar las ganancias de las empresas. La segunda razón se debe al incremento de la competencia en este medio, a causa de las pocas barreras para el ingreso de nuevas empresas.

En un mundo donde el tiempo es el recurso más limitado, la potencialidad que tiene Internet para responder instantáneamente al cliente potencial es remarcable, siendo un aspecto que puede convertir el término potencial en actual.

El autor escribe: *“La dualidad de su potencial es notable en los acontecimientos del 11 de setiembre en Estados Unidos, ya que por un lado, uno de los terroristas compró su boleto aéreo por Internet, y por el otro lado, un 25% de los fondos recaudados para los afectados han ingresado por el mismo medio”*. Un dato anecdótico, pero que muestra como Internet se ha metido en nuestra vida ya desde hace unos cuantos años.

Conclusiones: Una investigación que analiza muy generalmente los impactos pero que sin duda alguna sirve para seguir reforzando varias de las variables antes mencionadas. Podemos encontrar tanto un aumento de la eficiencia, una reducción de los costos, una reducción en los precios, un aumento en la competencia y hasta una desintermediación de la oferta de productos. Las relaciones

se ven mejoradas, se hace más accesible la publicidad y otras actividades de marketing como así también su monitoreo. Por último destaca la posibilidad de personalizar los productos y el acceso las 24 horas de los 365 días del año.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Eficiencia
- Costos
- Precios
- Competencia
- Relaciones con clientes
- Marketing
- Productos
- Disponibilidad

1.2.10. Laso Ballesteros e Iglesias Meléndez (2002)

Datos sobre la investigación: Los creadores del libro *“Internet, Comercio colaborativo y mComercio: Nuevos modelos de negocio”*, ya veían por ese entonces que el comercio electrónico era una herramienta que había alcanzado un alto grado de madurez en el mundo de los negocios.

Sostenían que el mayor impacto detectado para ellos no era la generación de productos innovadores, sino la mejora de la eficiencia de los procesos y en el perfeccionamiento de sus relaciones con clientes y proveedores. Agregaban que la innovación de los productos se había producido al añadir elementos intangibles, tales como información y servicios. Argumentando que no era posible una innovación en los productos, sin una mejora previa de los procesos y de las relaciones con los socios comerciales.

Sostienen que en el futuro se alcanzarían procesos interempresas coordinados gracias a Internet, con productos extendidos realmente innovadores, y la estructura organizativa de las empresas se adaptará a la estructura de la cadena de valor, que será lo más importante para ellos en un futuro. La estructura organizativa de la cadena de valor será clave a la hora de definir el éxito de las compañías ya que la competencia sería entre Cadenas de Valor, y no tanto entre empresas.

Las empresas han estado colaborando entre sí desde tiempos inmemoriales. El aporte de Internet es favorecer estas relaciones y permitir que sea más rentable colaborar con una empresa experta en un tema concreto que crear un departamento nuevo en la compañía para responsabilizarse de dicho tema. Se basan en afirmar esto gracias a la conocida teoría de los costos de interacción (Briz y Laso, 2001). Sostienen que con la aparición de Internet, puede ser más barato interactuar con una empresa especializada en una tarea concreta, que hacerlo entre dos departamentos de la misma compañía.

Agregaron que las tecnologías de Internet habían comenzado a favorecer la automatización y la integración de los procesos internos de las compañías. Las empresas que más se pueden favorecer por la coordinación de los procesos internos son las grandes empresas, mientras que las compañías que se verían favorecidas por la coordinación de procesos entre empresas serían las Pymes.

Analizaron cuales eran los tres factores que caracterizan una empresa y concluyeron que eran los procesos, las relaciones comerciales y los productos; según su visión son los dos primeros los que estaban siendo más impactados por el desarrollo de Internet. Aunque sostenían que había grandes expectativas en la aparición de nuevos productos gracias a Internet ya se había comenzado a ver algo de esto en el mercado.

Conclusiones: Si bien es un libro que se centra en la idea de apoyarse en Internet como nuevo modelo de negocio, hace un análisis bastante profundo sobre varios impactos de Internet. Entre los más importantes se encuentran la posibilidad que brinda Internet de mejorar la eficiencia de los procesos, la eficiencia viene de la mano de un ahorro en costos a su vez. Vemos que arriban también a esta conclusión cuando hablan de la interacción entre empresas que se ve favorecida por Internet, lo que trae acarreado también una reducción en los costos. Asimismo remarcan la importancia que tiene la red de redes en el perfeccionamiento de las relaciones con clientes y proveedores. Hablan sobre la automatización e integración de procesos. Por último señalan la aparición de nuevos productos y la innovación en existentes gracias a Internet.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Costos
- Procesos
- Relaciones con clientes
- Productos

1.2.11. Serra de La Figuera (2004)

Datos sobre la investigación: En su libro *“La logística empresarial en el nuevo milenio”* analiza como Internet ha cambiado y cambiará a las empresas. Internet ha transformado la manera en que se gestionan los negocios y la interacción entre las diferentes actividades. En el comercio electrónico los socios de la empresa y los clientes se conectan conjuntamente mediante Internet u otros sistemas de comunicación electrónica para participar en actividades de comercio electrónico o para interactuar entre ellos, sostiene el autor.

Supone nuevas y duras modificaciones en los sistemas logísticos de las empresas, resultando, a veces, incluso necesarios nuevos conceptos de distribución y un nuevo diseño de la cadena de suministros. En mercados más globalizados y competitivos, la presión de crear y dar valor a los clientes es más fuerte. La necesidad de las empresas de competir con sus productos en un mercado global, en diferentes dimensiones como en costos, calidad y servicio, ha contribuido a desarrollar nuevos sistemas logísticos más eficientes que los tradicionalmente usados. Existe, según el autor, un amplio reconocimiento de que a través de una gestión efectiva de la función logística se pueden conseguir reducciones en los costos y mejoras en el servicio y calidad de los productos.

Internet es una herramienta esencial para facilitar el intercambio de información, integración y colaboración entre empresas. La disponibilidad en tiempo real de la información juega un papel muy importante en las empresas e Internet facilita en gran parte esto.

Los clientes son más exigentes, mucho se debe a la posibilidad de acceso a la información que brinda Internet. Esto produce que se deban realizar productos más innovadores y más personalizados, para

poder mantener los clientes actuales y poder expandirse en el mercado. La red posibilita que publicar un catálogo en este medio sea una tarea muy sencilla y accesible, que publicitar un producto sea más económico que antes y hasta incluso permite seguir la estrategia de publicidad en tiempo real y sin intermediarios.

El autor da una lista de aspectos claves en el servicio al cliente (consumidores internautas), entre ellos menciona las entregas a tiempo, información en tiempo real, entregas completas y productos personalizados. La información en tiempo real es una ventaja de Internet, ya que el cliente puede conocer en cualquier momento si el producto está disponible y la situación de su pedido. No todas las empresas están preparadas para trabajar con información en tiempo real, ya que no sólo el cliente puede acceder a esta información sino que también la competencia. Esto implica nuevos modelos de gestión y una administración más esmerada e inteligente para poder hacer frente a este nuevo desafío. Hoy en día se debe manipular gran cantidad de información en tiempo muy reducido, y sin ningún tipo de duda, Internet facilita dicha actividad, aclara el autor.

Cada vez con mayor frecuencia los mercados piden productos personalizados. Internet es una herramienta ideal para poder conseguir este tipo de productos. Cita el ejemplo de la empresa *Nike*³, donde en su sección de calzado deportivo permite crear el calzado con los colores preferidos del usuario y su propio logo o nombre. La posibilidad de ofrecer productos personalizados es una gran ventaja comercial, pero hace falta que esté secundada por una producción y logística eficiente.

Comenta que la posibilidad para coordinar pedidos o apoyar las relaciones entre clientes externos e internos que brinda Internet son muchas, facilitándolas en gran medida. Se puede usar tanto para tener un acceso global o utilizarse como una herramienta para alcanzar la integración entre empresa con el objetivo de mejorar el servicio del cliente final. La integración de las empresas se puede dar en diferentes niveles comenta el autor, como puede ser en el diseño y entrega de productos, relaciones con los clientes, gestión de la demanda, planificación de producción, gestión de compras y de devoluciones.

Conclusiones: El autor sostiene que han aparecido nuevos modelos de negocios, nuevas técnicas de gestión, nuevos procesos, y a su vez se ha aumentado la eficiencia en muchos procedimientos y también se han facilitado las relaciones tanto de los clientes internos como externos. Comenta que la publicidad es más accesible tanto en costos como en la facilidad de hacerla. Internet brinda mucha más información a todos los participantes de la economía. Cada vez más se exigen productos personalizados y Internet brinda muchas herramientas para lograrlo.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Gestión
- Procesos
- Productos
- Publicidad
- Marketing
- Relaciones con clientes
- Acceso a la información

³ "Página inicial - Nike," http://www.nike.com/nikeos/p/nike/es_ES/?ref=.

1.2.12. Rodríguez Teúbal (2005)

Datos sobre la investigación: Dicho autor publica un artículo en el *Sexto Congreso de Economía de Navarra* que nos pareció muy interesante. Internet, a su modo de ver, está facilitando mutaciones industriales. Cita el caso de los contenidos digitales, donde la industria de la música, por ejemplo, está viendo como sus ventas en soporte físico se están reduciendo al tiempo que la música digital está triplicando su cuota de mercado año a año, siendo ya el 6% del total del mercado de la industria musical.

Los procesos de Investigación y Desarrollo se están llevando a países muy alejados de los centros de producción industriales de occidente, como la India o China. Internet permite un contacto permanente y un flujo continuo de resultados desde cualquier parte del mundo. Este hecho está propiciando el desarrollo de centros de innovación en estos países que previamente no habrían tenido la oportunidad de desarrollarse. El sistema de innovación se está aplanando geográficamente, cada vez existen menos polos de investigación agrupados en una o dos áreas geográficas únicamente.

De nuevo, como factor clave en los procesos de mutación industrial, la expansión de los estándares y desarrollo de aplicaciones de código abierto permite la ampliación y utilización de aplicaciones para cualquier empresa, de forma gratuita y su adaptación o posterior desarrollo. Dotando así a las empresas de herramientas que permiten realizar el trabajo más eficiente o generando oportunidades a otras empresas para elaborar nuevos software o servicios en base a lo ya generado. También, la extensión de los servicios Web, por ejemplo, como modelo de negocio informático, está transformando la forma tradicional de vender herramientas informáticas para empresas. Así, tecnologías que no existían hace unos pocos años o que estaban poco desarrolladas, están permitiendo que el mercado de software esté encontrando un equilibrio entre oferta y demanda, con productos accesibles y adaptados a determinadas empresas.

Sostiene que Internet está suponiendo una mutación social en algunos ámbitos: el correo electrónico, la mensajería instantánea, las redes de intercambio de archivos, las redes participativas y de colaboración, los blogs o bitácoras digitales, etc. Las empresas han aprovechado todo esta mutación social para desarrollar nuevas maneras de hacer marketing, como puede ser la publicidad por el envío masivo de correos electrónicos o el marketing online a través del sitio web.

En lo que refiere a la publicidad, Google ha demostrado como vender publicidad a aquellos que no buscaban los grandes éxitos en palabras clave de búsqueda como mp3, sexo, o vacaciones, por ejemplo. Los anunciantes que buscaban publicitar sus productos que no encajaban en ninguna de esas palabras han encontrado su nicho publicitario.

Continuando con los efectos de Internet en la productividad el autor sostiene que Internet actualmente posibilita la reducción de intermediarios en las transacciones económicas y en muchos casos la reducción de costos. El ejemplo que vamos a poner a continuación detalla muy claramente las consecuencias de este aspecto para, en este caso, la industria musical.

Si tenemos en cuenta exclusivamente los costos de creación de un CD de música, y eliminamos los costos de producción que son exclusivos del mundo físico (empaquetado, distribución, comisiones de

venta minorista), nos encontramos con un costo de unos 79 centavos de dólar por canción. Si añadimos a estos costos los derivados de la producción, el costo por canción se duplica.

En su artículo recoge un fragmento del pensamiento de Joe Kraus (ex co-fundador de Excite y presidente de Jotspot.com). Afirmando que se encuentra totalmente de acuerdo con él. Kraus sostenía que era un gran momento para ser emprendedor por varias razones. La publicidad en Internet se hace muy barata en comparación a lo que cuesta en los medios tradicionales. A su vez permite un seguimiento en nuestra estrategia de publicidad a través de la web, sin costos extras y con mucha facilidad, lo que en el medio tradicional es muy difícil de lograr y los costos son muy elevados.

Conclusiones: Encuentra que Internet facilita la comunicación dentro y fuera de la empresa, produciendo que la empresa pueda tener una estrategia global con la utilización de menos recursos. El desarrollo de los últimos años en el software permite que se pueda trabajar más eficientemente, que se puedan reducir costos y aprovechar el conocimiento abierto para desarrollar nuevos software. También postula que Internet permite una producción más personalizada en ciertos artículos. Es importante remarcar que el incremento de la eficiencia trae aparejado un aumento en la productividad y por ende en la rentabilidad. Propone que la red ha facilitado la eliminación de la intermediación en la venta de los productos, y en muchos casos ha producido una reducción de costos, como en el caso de la industria de la música. Por último menciona que el marketing comienza a ser más accesible para las Pymes.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Procesos
- Costos
- Productos
- Marketing
- Publicidad

1.2.13. Sánchez Bueno (2006)

Datos sobre la investigación: En su libro *“El proceso innovador y tecnológico: estrategias y apoyo público”* desarrolla un capítulo sobre como impacta Internet en los consumidores y empresas. Cuando analiza Internet también observa sus inconvenientes, y habla como uno de los más grandes inconvenientes la seguridad. Si bien se está trabajando para añadir características de seguridad, como la encriptación o codificación, todavía la transmisión de datos a través de Internet no es totalmente segura. Los consumidores saben esto, y si se le suma la cantidad importante de fraudes nuevos en la red que han sido llevado a cabo en los últimos años, es normal que el consumidor sienta cierta desconfianza del medio para realizar compras, ya que en muchos casos es necesario poner datos privados, como puede ser el número de la tarjeta de crédito.

Comparte lo dicho también por Gates (1999) y González López (2002), con la llegada de Internet las empresas pueden operar como si fuesen mucho más grande, superando las barreras geográficas, y sin la necesidad de tener que contratar a más empleados ni de disponer de más establecimientos.

La comunicación online permite ganar tiempo y tomar decisiones más acertadas. Un ejemplo de ello puede observarse cuando se realiza una reunión. En una reunión el tiempo pasa demasiado deprisa, hay que concretar muchos aspectos, etc. Si previamente se ha establecido una comunicación a través de Internet (vía correo electrónico, videoconferencia, etc.) y se ha tenido tiempo para poder reflexionar y ofrecer soluciones plausibles se habrá ganado en eficiencia.

Las tecnologías de la información no sólo facilita la comunicación entre la empresa y el exterior, sino también dentro de la propia empresa. Ello se ha logrado gracias a la Intranet, una red privada y restringida a las personas que pertenecen a la compañía, a través de la cual se pueden consultar páginas web o el correo electrónico entre otros.

En adicción incluye un análisis del comercio electrónico, que para la Organización Mundial de Comercio (OMC)⁴ es *“la distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos”*. Para el autor el comercio en este medio ha generado una serie de ventajas para el consumidor final, como puede ser la disposición de mucha información sin tener que moverse de su hogar. El cliente se siente mucho más involucrado en el proceso de compra, ya que puede personalizar lo que busca y transmitir comentarios sobre sus experiencias.

La empresa se ha visto beneficiada con la posibilidad de poder ampliar su mercado ya que no existen barreras geográficas, por lo que se ofrece productos y/o servicios tanto a nivel nacional como internacional, sin ser necesaria la apertura de nuevos establecimientos físicos. Se pueden reducir costos como pueden ser los de publicidad asociados a la impresión de catálogos, y mejorar las comunicaciones como pueden ser en la rapidez de estas.

Existe el riesgo de que el producto no se adapte a lo que el internauta demanda, por eso muchas empresas han empezado en ciertos rubros a personalizar más la oferta. Al igual que en los consumidores está el problema de la seguridad, que puede afectar información confidencial y reputación y hasta riesgos operativos si la dependencia en lo informático es importante.

Conclusiones: Centra parte de su investigación en el problema que trae la seguridad en los consumidores y las empresas, generado desconfianza en los clientes, riesgo reputacional y hasta riesgos operativos. Igualmente dice que en los últimos años se han hechos avances para paliar este problema, como lo es la codificación de datos. Ve como otros autores el impacto de Internet en la globalización de la oferta de productos, el mejoramiento en la comunicación tanto interna como externa, la reducción en las necesidades de infraestructura, una mayor eficiencia en muchos casos y la personalización de productos en varias empresas.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Confianza
- Seguridad
- Globalización
- Comunicación
- Necesidades de infraestructura
- Eficiencia

⁴ “OMC | Bienvenido al sitio Web de la OMC,” <http://www.wto.org/indexsp.htm>.

1.2.14. Arias Pou (2006)

Datos sobre la investigación: En su libro llamado “*Manual práctico de comercio electrónico*” analiza como se puede usar Internet en beneficio de la empresa. Comenta que los prestadores de servicios de la sociedad pueden estar presentes en Internet de diversas formas. Un sitio web puede ser la sede virtual de la empresa, donde la misma ofrezca los productos que quiera comercializar. Esto permite que se pueda reducir la necesidad de grandes infraestructuras. Afirma que hay tres clases de empresas en la web. Las primeras son las que no quieren desaprovechar Internet para estar presente, pero que no les interesa más que eso, “estar presente”. Lo ven más como un tema de imagen y publicidad. Las segundas son las que hacen lo mismo que el primer caso, pero que a su vez incluyen en su web la posibilidad de que los usuarios establezcan un tipo de relación online con la empresa. Un tercer tipo de empresa, que es la del prestador de servicios o productos vía online, donde la oferta y su aceptación tienen lugar en la web.

Internet facilita a las empresas publicar información sobre bienes o servicios que ofrece a los consumidores y además facilitar el diálogo online con el usuario o comprador que se interese en alguno de los bienes o servicios que presta.

La evolución de Internet y su apertura al ámbito mundial y comercial han traído consigo que surjan nuevas formas de publicidad a través de la red. Una empresa puede utilizar Internet muy accesiblemente para publicitar sus servicios y productos a una multitud de personas al mismo tiempo y a muy bajo costo. Otras de las virtudes de Internet, según el autor, es la posibilidad que ofrece de realizar una publicidad dirigida a partir de toda la información que se puede adquirir por la navegación de los usuarios, proporcionando una herramienta de publicidad más personalizada y más interactiva que la que proporcionan los métodos tradicionales. Agrega que hay muchas maneras de hacer publicidad en Internet como puede ser la página web o el correo electrónico.

La seguridad sigue siendo un factor relevante en Internet, muchos consumidores siguen teniendo desconfianza en el medio, y esto se debe a las repetidas violaciones de seguridad y los miles de nuevos fraudes que se comenten por este medio. Aunque se han comenzado a producir nuevas herramientas de seguridad que atacan esas violaciones, convirtiendo a Internet en un medio más seguro, pero vulnerable aún. En los últimos años varias naciones han comenzado a publicar nuevas leyes, actualizar viejas y presentar nuevos proyectos, para poder combatir y sancionar a los violadores de la seguridad, y transformar a Internet en algo más seguro, por lo menos dotándolo de cierto resguardo jurídico.

Conclusiones: Afirma que Internet posibilita la reducción de infraestructura en las empresas. Algunas empresas entran a Internet por un tema de imagen, otras para generar y fomentar las relaciones con los clientes y otras porque lo ven como un nuevo canal de ventas y distribución. La publicidad se ha visto muy favorecida, tanto por la mayor accesibilidad como por su bajo costo, e indica que la publicidad puede ser más personalizada y segmentada. La seguridad es un papel importante, que genera desconfianza en consumidores por la posible violación de datos confidenciales y de nuevos fraudes. Han aparecido nuevas aplicaciones que reducen los problemas de seguridad y muchos países han cambiado su normativa para proteger a los consumidores y castigar a los infractores.

VARIABLES DETECTADAS Y/O ANALIZADAS POR LOS AUTORES:

- Necesidades de infraestructura
- Relaciones con clientes
- Canal de ventas y distribución
- Publicidad
- Seguridad

1.2.15. Navarro (2007)

Datos sobre la investigación: Eduardo Navarro, director de Improven Consultores⁵, cuenta con una dilatada experiencia en más de 150 empresas en las que ha mejorado sus resultados en procesos de expansión o de reestructuración, muchas de ellas líderes en sus sectores. Está considerado como uno de los mayores expertos en España sobre Gestión de Crisis. Es autor del libro “¿Quieres salvar tu empresa?” editorial Planeta, uno de los libros de gestión más vendidos en el año 2010 en España.

Ha publicado decenas de artículos, muchos disponibles para su descarga en el sitio web de Improven Consultores. En uno de sus artículos llamado “Cómo puede la empresa mejorar resultados usando Internet”, hace un análisis de los posibles impactos que puede tener Internet. Sostiene que esos impactos deben ser apoyados por una serie de acciones dentro de la empresa para que se obtengan resultados positivos desde Internet.

Navarro enfoca su estudio en dos partes, las mejoras en el área de marketing y comercialización y las mejoras en la gestión de compras.

En lo que refiere a la primera, argumenta que las acciones de comunicación se pueden hacer a un bajo costo, esto se debe a que los costos de comunicaciones a través de Internet son casi inexistentes.

Hay que considerar que podemos emplear Internet para comunicarnos con clientes actuales, con clientes potenciales, con proveedores, con el personal de nuestra empresa, etc. La publicidad en Internet es mucho más rentable que en medios tradicionales debido a los menores costos de ésta y de la gran segmentación que conseguimos. Se consigue una mejora en la atención al cliente actual y potencial, a los proveedores y a los trabajadores, ya que a través del sitio web y del correo electrónico, podemos interactuar con ellos los 365 días del año 24 horas. Se consigue un mayor conocimiento de los clientes y de su satisfacción debido a los bajos costos de interacción y a las posibilidades que nos ofrece la tecnología, podemos obtener muchísima información sobre ellos a un costo muy bajo.

Posibilidad de expansión internacional a bajo costo y acceso a mercados dispersos geográficamente, es una consecuencia directa de las posibilidades de comunicación y segmentación que el medio nos ofrece. Internet y los diferentes soportes que contiene (correo electrónico, foro, chat, revista electrónica, intranet, etc.), nos ofrecen la posibilidad de transmitir y reforzar la imagen corporativa de la empresa

⁵ “IMPROVEN: Gestión de empresas | reestructuración y reflatamiento,” <http://www.improven.com/>.

En lo que refiere a la otra parte analizada, las mejoras en esa área están directamente relacionadas con los mercados virtuales así como las posibilidades de comunicación intrínsecas a Internet. También están muy relacionadas con los sistemas de información empleados. La disminución de los costos en los procesos de compras se debe a la mayor eficiencia de los mismos. Las empresas obtienen una reducción de costos de compra debido a la eliminación de intermediarios. Tenemos una ampliación del número de proveedores potenciales y disminución del tiempo de localización debido a la facilidad de acceso a la información existente en Internet. Una mejora en la gestión de recursos humanos debido a la mayor eficacia y eficiencia que Internet aporta en los procesos de reclutamiento, selección, formación, comunicación interna, gestión del conocimiento, etc.

Conclusiones: El autor divide su estudio en dos partes. En la primera analiza lo relacionado a marketing y comercialización, donde concluye que se pueden realizar acciones de comunicación a bajo costos tanto para marketing como para relacionarse con los empleados. El acceso a la empresa las 24 horas facilita las relaciones con clientes internos y externos, también se ve una mayor globalización de la oferta de productos y posibilidades de reforzar la imagen corporativa a través de Internet. En la última parte de su estudio concluye que se consigue una disminución de los costos en el proceso de compra por ser más eficiente debido a la eliminación de los intermediarios y el mayor acceso a información. Se genera un cambio en el área de recurso humanos, como pueden ser nuevas formas de reclutamiento o capacitación.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Marketing
- Comunicación
- Disponibilidad
- Relaciones con clientes
- Globalización
- Costos
- Recursos humanos

1.2.16. Celaya (2008)

Datos sobre la investigación: Dicho autor publica en el 2008 un libro llamado *“La empresa en la web 2.0: el impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial”*. El objetivo del libro es ayudar en la toma de decisiones más acertada sobre la incorporación de las nuevas tecnologías sociales en las empresas. Argumenta que mientras millones de consumidores son ya usuarios activos de las diferentes herramientas que componen la web, no todas las empresas tienen un claro conocimiento sobre las mismas, los beneficios que genera y como incorporarlos en la estrategia empresarial.

Internet según el autor representa el principal desafío de las empresas a la hora de innovar para redefinir sus nuevos modelos de negocio con el fin de atraer y retener clientes a través de la red. Si bien la tradicional organización piramidal de las empresas no va a desaparecer, los gestores no pueden ignorar el impacto de Internet en su estructura.

Comenta que la reputación online se está convirtiendo en una de las áreas de mayor preocupación para muchos directivos. Ya no basta con diseñar una excelente página web; cuanto más visible sea la

empresa, menos dominio tendrá sobre su imagen en la red. No hay duda que una buena web corporativa es clave para apoyar la imagen de una empresa en Internet, pero el sitio web le aporta menos de un tercio de la reputación digital. Las conversaciones que tienen lugar en los blogs, wikis y redes sociales aportan los otros dos tercios de la reputación corporativa online. Hoy en día es muy importante gestionar el contexto en el que las marcas son conocidas por los potenciales compradores; de ahí viene el interés de algunas empresas por tener presencia en las redes sociales. Se puede gestionar la imagen de la empresa pero la reputación es algo que se genera en forma compartida; por la empresa y los consumidores.

El autor sostiene que es posible un buen seguimiento de la estrategia de marketing o publicidad con las conversaciones que se dan en la web social. Existiendo una infinidad de herramientas tanto gratuitas como de pago que nos ayudan a rastrear la web de forma eficaz. No detecta el 100% de todas las menciones, pero al igual que las encuestas de opinión tradicional, nos permite tener una aproximación bastante real de lo que está ocurriendo en la web social pero a un costo menor en dinero y tiempo.

Internet ha provocado que las empresas tengan que innovar el enfoque de su estrategia de comunicación para ser más ágiles a la hora de responder a futuros cambios en los medios. Los medios tradicionales (prensa, radio y televisión) están perdiendo audiencia de forma gradual debido a factores externos como la existencia de nuevos canales para obtener información, los hábitos de lectura de las nuevas generaciones y la pérdida de credibilidad de algunos medios tradicionales, pero principalmente por la consolidación de los medios digitales. Según un estudio de la AIMC⁶, el tiempo promedio de consumo de Internet es superior al empleado en la lectura de prensa diaria, los españoles dedican 142 minutos diarios a Internet, mientras que la lectura de prensa escrita no alcanza los 24 minutos diarios. Esto ha producido que muchas empresas que se dedican a la comunicación hayan tenido que innovar en productos y estrategias. A su vez la gente ha pasado a dedicar más recursos en publicidad en el nuevo medio, ya que el alcance de este es global, y no como una propaganda que se realiza en la televisión o prensa local que llega a un limitado número de personas.

La seguridad en Internet es un tema muy importante, que repercute no sólo en la reputación de la empresa, sino que puede llegar a poner en riesgo la operativa en muchos casos comenta el autor. Dado que no existe la seguridad absoluta, estamos ante un riesgo controlado. Al menos existen tres factores que dificultan la resolución de este problema. El software evoluciona rápidamente y sus versiones se lanzan al mercado con tanta rapidez que, a veces, no queda materialmente tiempo para probar las modificaciones, lo que se convierte en una fuente de futuros problemas. En segundo lugar, puede que algunos usuarios no tengan instalado el hardware/software apropiado para implantar las nuevas versiones. Por último, y no menos importante, está el hecho de que los ataques más frecuentes provienen desde dentro de la propia empresa.

Menciona que muchos consumidores siguen teniendo desconfianza en este medio, debido a los posibles problemas de seguridad en Internet; como puede ser el robo del número de la tarjeta de crédito, ejemplarizó el autor. En los últimos años se han perpetuado, gracias a Internet, una gran

⁶ "AIMC," <http://www.aimc.es/>.

cantidad de maniobras fraudulentas nunca antes vistas, lo que no ha ayudado a combatir la desconfianza entre los consumidores.

Conclusiones: El autor centra gran parte de su trabajo en las innovaciones en los modelos de negocios y en las nuevas maneras de comunicar. Sostiene que Internet ha impactado mucho en el área de marketing de las empresas, y remarca el papel que tienen las redes sociales en este caso. Comenta que la facilidad tanto a nivel económico como de recursos que Internet provee para seguir estrategias de marketing y publicidad es relevante, así como también la gran penetración que se tiene en el mercado con este nuevo medio. Internet ha producido que los clientes puedan comparar los precios y calidad, produciendo que éstos sean más exigentes, por lo que muchas empresas han optado por personalizar aún más sus productos. Remarca la importancia en la seguridad, debido al impacto tanto reputacional como operativo que puede tener en la empresa.

Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Marketing
- Innovación
- Productos
- Seguridad

1.2.17. Michael Porter (2009)

Datos sobre la investigación: Durante los cinco años de la carrera siempre hemos escuchado hablar de este gran economista estadounidense, profesor en la Escuela de Negocios de Harvard, especialista en gestión y administración de empresas, y director del Instituto para la estrategia y la competitividad. Debido a todo esto nos pareció muy importante tener su visión, que muy claramente la explica en su libro *“Ser competitivo”* publicado en el 2009 por Ediciones Deusto de España, en una versión más actualizada y ampliada.

Comenta que cuando nos enfrentamos a un nuevo fenómeno de negocio, es comprensible fijarse en la conducta del mercado para hallar cierta orientación. Internet ha desencadenado un exceso de experimentación, tanto por parte de las empresas como de los clientes, y la experimentación suele ser económicamente insostenible. Muchas empresas han subvencionado la venta de sus productos y servicios con la esperanza de hacerse con una posición más fuerte en Internet y atraer así a una base de clientes. Por ende, los compradores han podido adquirir artículos a precios reducidos, o incluso los han conseguido gratis. Internet en muchos casos ha reducido los costos de hacer negocios, como pueden ser el menor requerimiento de infraestructura, lo que ha atraído a una gran cantidad de nuevos emprendedores, produciendo así un gran aumento en la competencia.

Porter es uno de los economistas que más ha investigado y escrito sobre las estrategias dentro de una organización, y ha observado que las empresas tienen, actualmente, que examinar con mayor frecuencia su estrategia debido a que Internet ha provocado que los cambios sean más rápidos. Esto ha provocado que aparezcan nuevas maneras de gestión, procesos y estrategias empresariales.

Argumenta que la frontera de la productividad se desplaza constantemente hacia el exterior con la aparición de nuevas tecnologías, nuevos sistemas de gestión y nuevos medios. Los ordenadores portátiles, las comunicaciones móviles, Internet y programas informáticos han redefinido la frontera

de la productividad en el campo de la venta personal y han generado ricas posibilidades de conectar tareas con otras actividades como la tramitación de pedidos o el servicio de postventa, produciendo así nuevos procesos.

La importancia estratégica de la información es muy grande, e Internet ha facilitado el acceso a la información para las empresas, según el autor. La tecnología de la información esta infiltrándose en todos y cada uno de los puntos de la cadena de producción de valor, transformando la manera como se realizan las actividades creadoras de valor y la naturaleza de los enlaces entre ellas. Modificando también la manera en que los productos cubren las necesidades de los compradores, produciendo que muchas empresas deban personalizar sus productos para no perder a sus clientes. Argumenta que debemos ver a Internet como una tecnología muy eficaz, un poderoso conjunto de herramientas que puede utilizarse bien o mal en casi cualquier sector, y que puede formar parte de cualquier estrategia.

Sostiene que sería un error extraer conclusiones generales sobre el impacto de Internet en la rentabilidad a largo plazo de una industria, cada industria se ve afectada de distinta manera por este factor. Sin embargo, el análisis de una amplia gama de industrias en las que Internet desempeña una función, revela ciertas tendencias claras. Algunas positivas como la posibilidad de un nuevo canal de ventas y distribución. Tiende a incrementar la eficiencia de las empresas de varias maneras o actúa ampliando el tamaño general del mercado. Pero hay muchas otras negativas, proporciona a los compradores un acceso más sencillo a la información sobre productos y proveedores, realizando así la capacidad de negociación del comprador. Puesto que se trata de un sistema abierto, las empresas tienen más dificultades en conservar las ofertas patentadas, intensificando de este modo la rivalidad entre competidores. El uso de Internet tiende a ampliar el mercado geográfico, aumentando así la competencia. Además, las tecnologías de Internet tienden a reducir los costos variables y a encaminar las estructuras de costo hacia un costo fijo, creando así una presión mucho mayor en las empresas para que se dediquen a una competencia destructiva de precios.

Las empresas han activado un tipo de competencia destructiva que confunde la captación de clientes, y lo que es peor el precio se ha definido como la variable competitiva primaria. En vez de hacer hincapié en la capacidad de Internet de reforzar cualidades como la conveniencia, el servicio, la personalización y otras formas de valor que justifican los precios atractivos, las compañías han convertido la competitividad en una carrera descendente, sostiene el autor.

Resulta mucho más fácil personalizar los aplicativos de Internet al posicionamiento estratégico y único de una compañía. Al ofrecer una plataforma común de tecnología de la información a lo largo de la cadena de valor permite construir un sistema verdaderamente integrado y personalizado, que refuerce el encaje entre las distintas actividades. Cita la integración de actividades de venta con el procesamiento de pedidos. Utilizar Internet en una actividad puede tener consecuencias en todo el sistema, porque requiere actividades físicas nuevas o mejoradas que no han sido previstas.

Los servicios de ofertas de empleo en Internet, han reducido bastante el costo de contacto con los candidatos para un puesto, pero también llegan muchos más currículum por vía electrónica. Como a los aspirantes a un puesto de trabajo les resulta fácil enviar su currículum por Internet, la consecuencia es que los empresarios deben rebuscar entre un montón de candidatos inadecuados. A su vez ha notado un importante cambio en cuanto a la capacitación de los recursos humanos. Muchas empresas siguen enviando sus directivos a conferencias, pero empresas que no podían por

un tema económico, hoy pueden capacitar a sus empleados con videos que se encuentran en la web, videoconferencia gratis sobre presentaciones o cursos a distancia.

Conclusiones: Internet ha favorecido a que los precios en ese medio se reduzcan, los motivos pueden ser la gran competencia y la estrategia destructiva de precios. Se han reducido las necesidades de infraestructura en muchas empresas. Internet produce que la estrategia se deba analizar más frecuentemente por el constante nuevo cambio. Se han producido nuevos procesos y se ha logrado mayor eficiencia en éstos así como también reducción en los costos. La posibilidad de un nuevo canal de venta y distribución así como la expansión del mercado son puntos mencionados. Se han generado nuevas maneras de reclutamiento y de capacitación los empleados

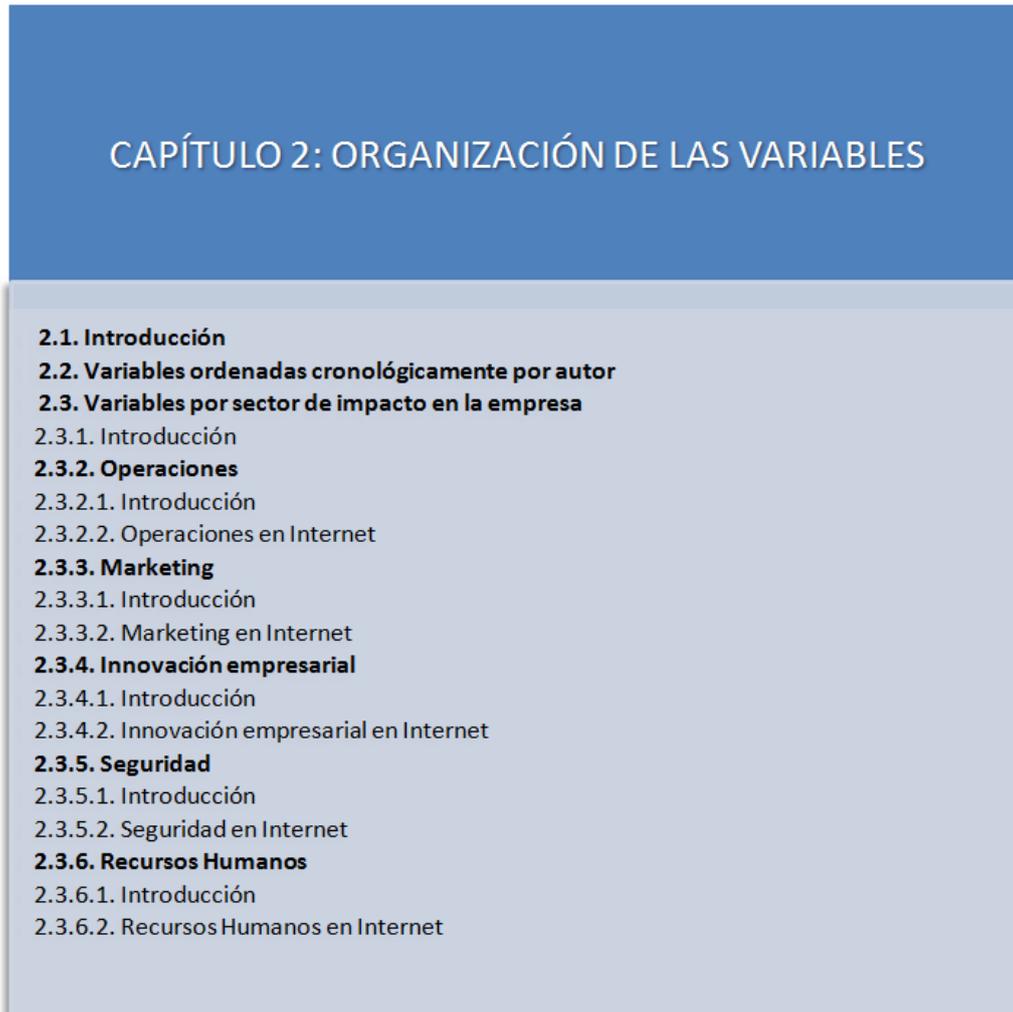
Variables detectadas y/o analizadas por los autores:

- Precios
- Competencia
- Necesidades de infraestructura
- Procesos
- Costos
- Canal de ventas y distribución
- Globalización
- Recursos humanos

CAPÍTULO 2: ORGANIZACIÓN DE LAS VARIABLES

2.1. Introducción

En este capítulo se organizarán las variables de diferentes maneras para dejar un poco más claro lo obtenido en el Capítulo 1 sobre el estado del conocimiento del impacto de Internet en las empresas. Se procederá a realizar un orden cronológico mostrando variables y autores y también se agruparán las variables por área de impacto dentro de las organizaciones para poder entender mejor la importancia de las distintas variables en las empresas.

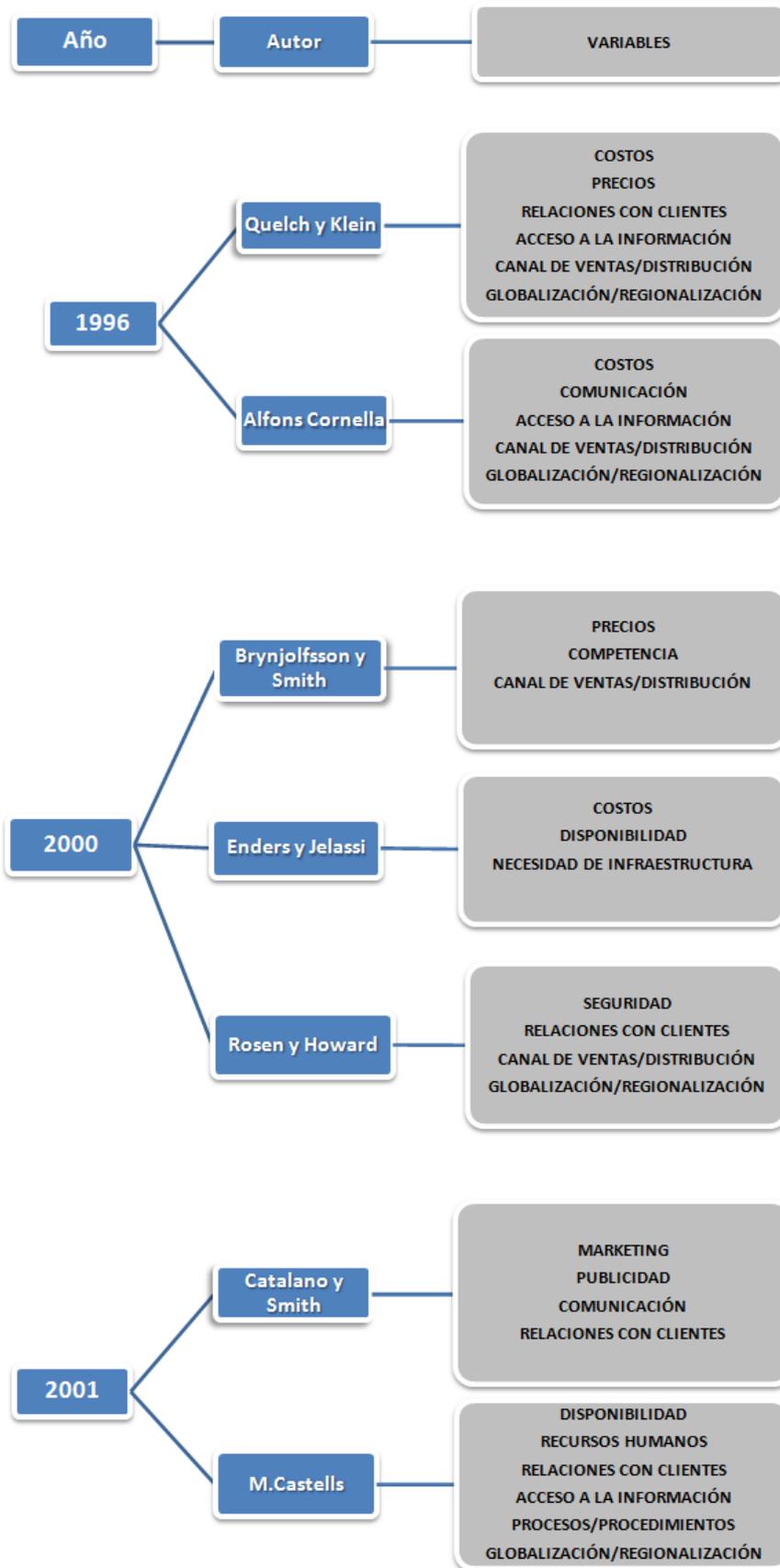


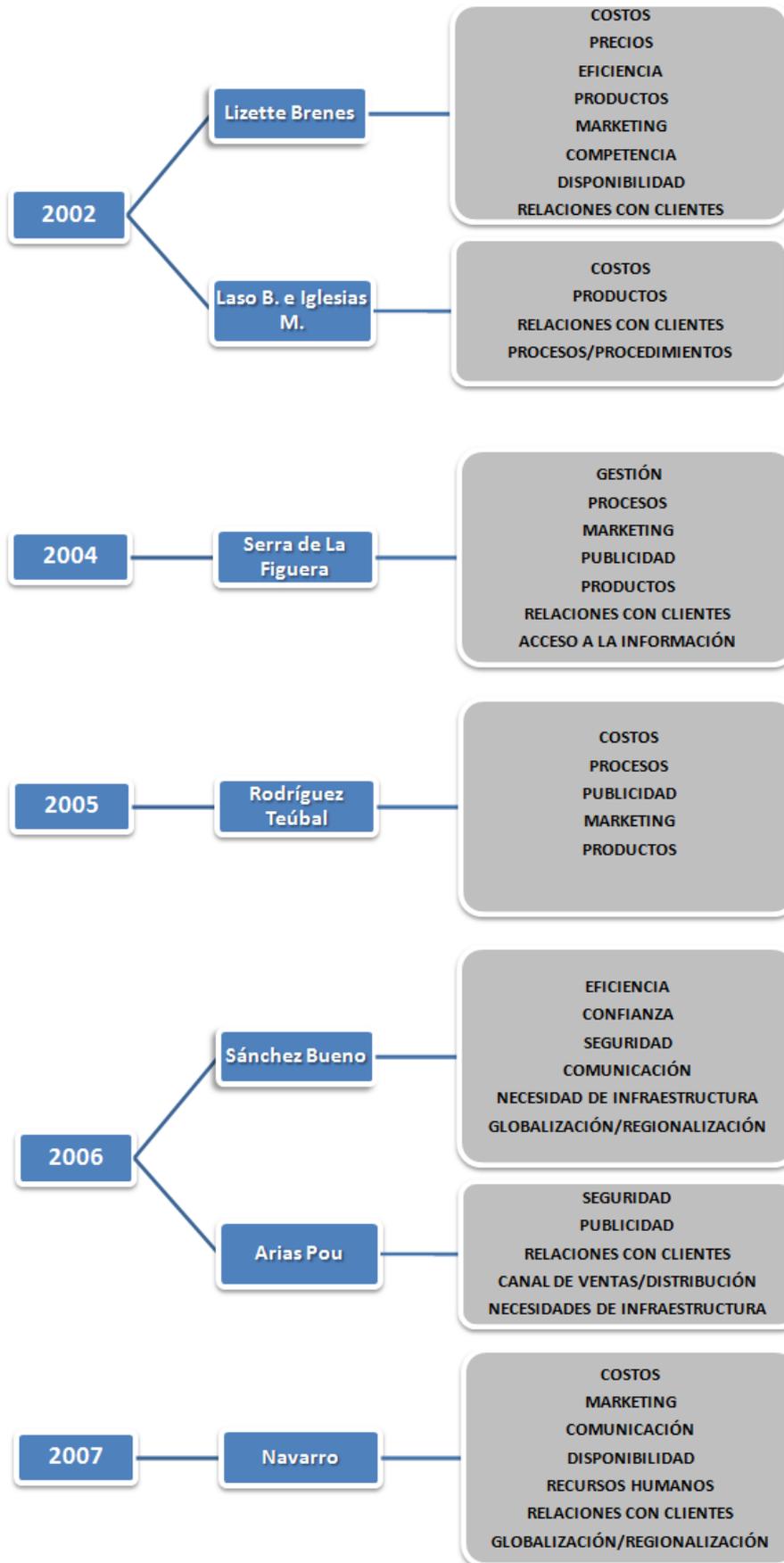
CAPÍTULO 2: ORGANIZACIÓN DE LAS VARIABLES

- 2.1. Introducción**
- 2.2. Variables ordenadas cronológicamente por autor**
- 2.3. Variables por sector de impacto en la empresa**
 - 2.3.1. Introducción
 - 2.3.2. Operaciones**
 - 2.3.2.1. Introducción
 - 2.3.2.2. Operaciones en Internet
 - 2.3.3. Marketing**
 - 2.3.3.1. Introducción
 - 2.3.3.2. Marketing en Internet
 - 2.3.4. Innovación empresarial**
 - 2.3.4.1. Introducción
 - 2.3.4.2. Innovación empresarial en Internet
 - 2.3.5. Seguridad**
 - 2.3.5.1. Introducción
 - 2.3.5.2. Seguridad en Internet
 - 2.3.6. Recursos Humanos**
 - 2.3.6.1. Introducción
 - 2.3.6.2. Recursos Humanos en Internet

FIGURA 6- CAPÍTULO 2: ORGANIZACIÓN DE LAS VARIABLES.
Elaboración propia.

2.2. Variables ordenadas cronológicamente por autor





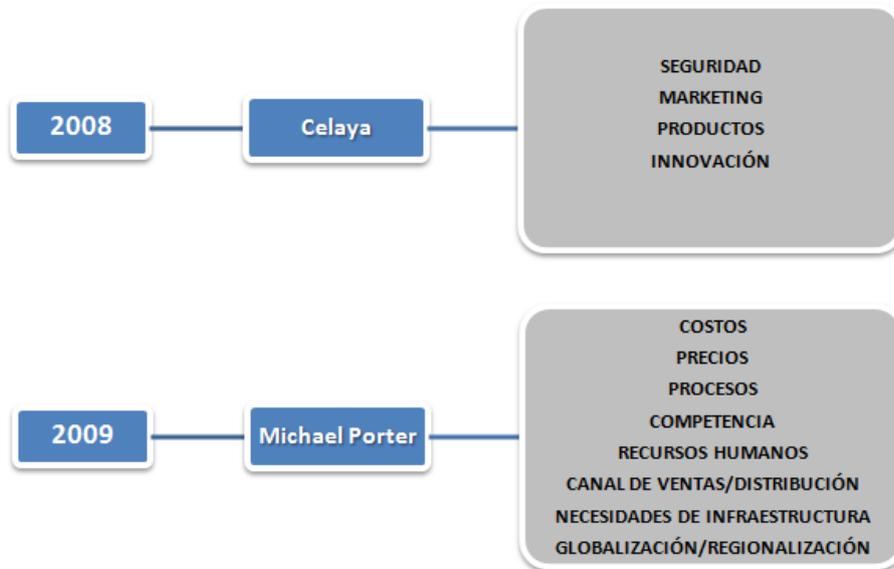


FIGURA 7: VARIABLES ORDENADAS CRONOLÓGICAMENTE POR AUTOR.
Elaboración propia.

2.3. Variables por sector de impacto en la empresa

2.3.1. Introducción

En esta parte del capítulo agruparemos las variables encontradas por sector de impacto en la empresa. Veremos claramente como tenemos cinco grandes áreas. Las dos primeras, son las que debido al gran número de variables encontradas en ella, parecerían ser en un principio, las de mayor impacto dentro de la empresa. Estas son el área de marketing y el área de operaciones.

La restantes si bien no tiene tantas variables como las anteriores, son de extrema relevancia en una empresa, y existen claras señales del gran impacto que han tenido en ésta. Los otros tres grandes sectores son los recursos humanos, la seguridad y la innovación empresarial.

2.3.2. Operaciones

2.3.2.1 Introducción

Por operaciones nos referimos al conjunto de tareas desarrolladas con la finalidad de facilitar la venta de un determinado producto o servicio. Incluye desde los procesos internos como puede ser la gestión de compras, la producción del producto o servicio y hasta la venta de éste.

2.3.2.2. Operaciones en Internet

Según varios autores es una de las áreas en la que Internet ha tenido mayor impacto dentro de la empresa. Prácticamente todos los autores mencionan al menos una variable que ha impactado en la

empresa en esta área. La importancia que ha tenido Internet como nuevo canal de ventas es sorprendente y ha permitido alcanzar mercados que nunca antes eran pensados, gracias al acceso global que tiene la red las 24 horas los 365 días del año. Se ha logrado en muchos procesos una reducción en los costos gracias a la eficiencia que el nuevo medio proporciona. Se han reducido también las necesidades de infraestructura.

También varios autores comentan como Internet ha producido que los precios de venta se reduzcan, esto viene explicado por varios motivos. El primero de ellos se debe al gran aumento de la competencia debido al fácil acceso al mercado de nuevos competidores. Esto también se explica por la reducción de costos, ya que las empresas pueden reducir los precios sin afectar su ganancia. En muchos casos, las empresas optan por una estrategia destructiva de precios, lo que favorece aún más la baja de los precios.

En los últimos años se ha notado una desintermediación de la oferta de productos, ya que muchas industrias han optado por vender directamente de fábrica a través de su sitio web, eliminando así la necesidad de tener un intermediario entre la oferta y la demanda del producto o servicio. El gran acceso a la información que permite Internet es sorprendente, lo que puede ser muy aprovechado por esta área. Se han logrado en muchos casos personalizar los productos, lo que es importante para retener y atraer clientes.



FIGURA 8: VARIABLES QUE IMPACTAN EN LAS OPERACIONES.
Fuente: Elaboración propia.

2.3.3. Marketing

2.3.3.1. Introducción

El marketing según Philip Kotler, considerado por algunos; padre del marketing, es *“el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios.”* El marketing involucra estrategias de ventas, estudio y posicionamiento de mercado, etc. Normalmente se confunde este término con el de publicidad, siendo esta última sólo

una herramienta del marketing.⁷ En la actualidad se habla de marketing como filosofía, es decir, la empresa debe estar totalmente orientada al logro del bienestar del consumidor intentando satisfacer sus necesidades. Si esto es así, dicha forma de pensar debe encontrarse presente en todos los ámbitos de la empresa. La satisfacción del cliente debe ser un objetivo primordial si uno quiere ser capaz de lograr fidelizar a los clientes y atraer nuevos. Por todo resulta de extrema importancia el marketing en la empresa.

2.3.3.2. Marketing en Internet

Un importante número de autores analizados ven un claro impacto de Internet en el marketing. La red de redes, al ser un medio de alcance global, donde todos podemos ver la misma página en el mismo momento sin importar en el lugar del mundo donde nos encontremos, permite que se logre una mayor penetración de la estrategia de marketing. Analizan como la publicidad se ha vuelto más accesible, tanto en costos como en maneras de desarrollarlas. Han surgido nuevas formas de hacer marketing para las empresas, como pueden ser los sitios web, el envío masivo de correos electrónicos o el uso de las redes sociales.

Muchas empresas ingresan a Internet simplemente a través de la creación de un sitio web corporativo, sólo por un tema de reputación, ya que muchos consumidores ven como algo negativo la no presencia en la web. También facilita el relacionamiento entre la empresa y los clientes tanto internos como externos. Permite personalizar y segmentar la publicidad, al contar con mayor información de los clientes, las empresas pueden analizar las preferencias de los consumidores y con eso dirigir su estrategia más eficientemente. Se puede lograr un monitoreo de la estrategia de marketing más accesible en costos y recursos. El mejoramiento que hace Internet en cuanto al acceso a información impacta también en esta área, ya que se puede ver en tiempo real como funcionan diferentes estrategias en el mundo y así poder obtener ideas, o contar con mayor información sobre clientes.



FIGURA 9: VARIABLES QUE IMPACTAN EN MARKETING.
Fuente: Elaboración propia.

⁷ "Marketing - Wikipedia, la enciclopedia libre," <http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>.

2.3.4. Innovación empresarial

2.3.4.1. Introducción

Según Hamel la innovación es: *“el arte de convertir las ideas y el conocimiento en productos, procesos o servicios nuevos o mejorados que los clientes reconozcan y valoren. Convertir el conocimiento y las ideas en riqueza”*. En definitiva, la innovación involucra cambios que posibilitan una mejor adaptación de los productos a las necesidades del mercado.

2.3.4.2. Innovación empresarial en Internet

La revolución de Internet ha dado lugar al nacimiento de numerosas empresas que han intentado utilizar las posibilidades de esta nueva tecnología para ofrecer nuevos servicios, o para distribuir productos y servicios mediante procedimientos notoriamente diferentes. Internet tiene un componente tecnológico que es central en su importancia en la empresa y en la sociedad del tercer milenio. En las empresas, la innovación resulta inexcusable, se refiere tanto a nuevos productos y servicios, como a nuevos métodos o procedimientos.

Internet y la tecnología han venido a revolucionar la forma de hacer negocios en el mundo. Atravesando casi todos los aspectos de una empresa, ha dejado en evidencia que las prácticas antiguas, no son efectivas en un mundo dinámico, inmediato y sin distancias. Esto nos demuestra que la capacidad de innovación a nivel empresarial representa una de las necesidades de las organizaciones para proyectarse hacia el futuro.

En los últimos años, debido en buena parte a la masificación de tecnologías, especialmente por Internet, varias reglas han cambiado en los negocios. Por un lado, Internet nos ha modificado la forma de compartir información mediante el diseño de páginas web y esto se ha visto reflejado en como creamos y difundimos conocimiento.



FIGURA 10: VARIABLES QUE IMPACTAN EN INNOVACIÓN EMPRESARIAL.

Fuente: Elaboración propia.

2.3.5. Seguridad

2.3.5.1. Introducción

De una forma muy general, la seguridad puede definirse como la protección que damos a nuestros equipos y datos para evitar cualquier acceso no autorizado. Cabe remarcar que la seguridad en Internet no es sólo una preocupación empresarial. Tenemos un claro antecedente en nuestro país que es la ley N° 18.331 que consagra la protección de datos personales y acción de “Habeas Data”.⁸ El Habeas data es la más joven y novedosa garantía de los Derechos Humanos que nació con la difusión masiva de los datos personales, y la tecnología informática. Permite acceder, rectificar, actualizar, bloquear o suprimir determinados datos sobre las personas, incluidas las físicas o jurídicas.

2.3.5.2. Seguridad en Internet

Internet se comenzó a utilizar con mayor frecuencia en entornos universitarios donde la apertura, transparencia y libertad de expresión, respondían al estilo de vida de estas instituciones, lo que dio lugar a la creación de un sistema abierto y sin controles ni claves de acceso. Cuando la red sólo se utilizaba en entornos académicos, la entrada libre no planteaba ningún problema, pero a medida que ésta fue saliendo al mercado, hubo que poner puertas y ventanas al ciberespacio.

La mayoría de los sitios web de compra online se manejan por pagos electrónicos como puede ser el ingreso del número de la tarjeta de crédito para que debiten la compra de ahí. Esto se prestó a numerosas maniobras de fraude a lo largo y ancho del mundo. En muchos casos los problemas de seguridad que da Internet ha afectado la reputación de muchas empresas y ha generado desconfianza en consumidores.

Es de extrema importancia la seguridad de los sistemas de información y los equipos informáticos de las empresas, teniendo en cuenta la variedad de maniobras que se pueden ejecutar maliciosamente a través de Internet. Muchas veces la importancia y dependencia puede ser tal, que una falla puede paralizar o cerrar una empresa.



FIGURA 11: VARIABLES QUE IMPACTAN EN LA SEGURIDAD.
Fuente: Elaboración propia.

⁸ “Ley 18.331,” <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/ AccesoTextoLey.asp?Ley=18331>. Ibid.

2.3.6. Recursos humanos

2.3.6.1. Introducción

Generalmente, se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector. Los recursos humanos de una empresa son, de acuerdo a las teorías de administración, una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesitan para el buen funcionamiento de la misma. El término es muy común hoy en día y se utiliza en diversos aspectos relacionados al ordenamiento empresarial.⁹

2.3.6.2. Recursos humanos en Internet

El rápido crecimiento de Internet durante los últimos años ha afectado tanto a las organizaciones como a las prácticas de recursos humanos. La formación empresarial siempre ha estado dominada por programas de formación tradicionales. Durante los últimos cinco a ocho años, sin embargo, se ha producido un fuerte cambio surgiendo el aprendizaje por Internet lo que se conoce con el nombre de "e-learning".

Inclusive, ahora se ha facilitado el reclutamiento y la selección de personal, ya que los posibles candidatos pueden enviar su currículum vitae, de forma electrónica, a la empresa o el departamento de RRHH puede buscar en la base de datos de páginas especializadas en el reclutamiento de personal.

Las nuevas formas y el mejoramiento de la comunicación que proporciona Internet, influyen y brindan ventajas a la hora de establecer relaciones con los empleados. Como puede ser el envío de un correo electrónico previo a una reunión con el detalle de los temas a tratar en la misma.



FIGURA 12: VARIABLES QUE IMPACTAN EN LOS RECURSOS HUMANOS.

Fuente: Elaboración propia.

⁹ "Definición de Recursos Humanos » Concepto en Definición ABC," <http://www.definicionabc.com/economia/recursos-humanos.php>.

CAPÍTULO 3: MODELO TEÓRICO E HIPÓTESIS O PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Introducción

El objetivo de este capítulo es concluir con el trabajo teórico y conceptual realizado en la parte anterior. Después de haber definido nuestro problema de investigación (Introducción) y luego de ser expuesto el estado del conocimiento (Capítulo 1 y 2), se trata de explicar bajo forma de modelo la solución teórica retenida para remediar el problema, proponiendo un test para poner a prueba el problema planteada.

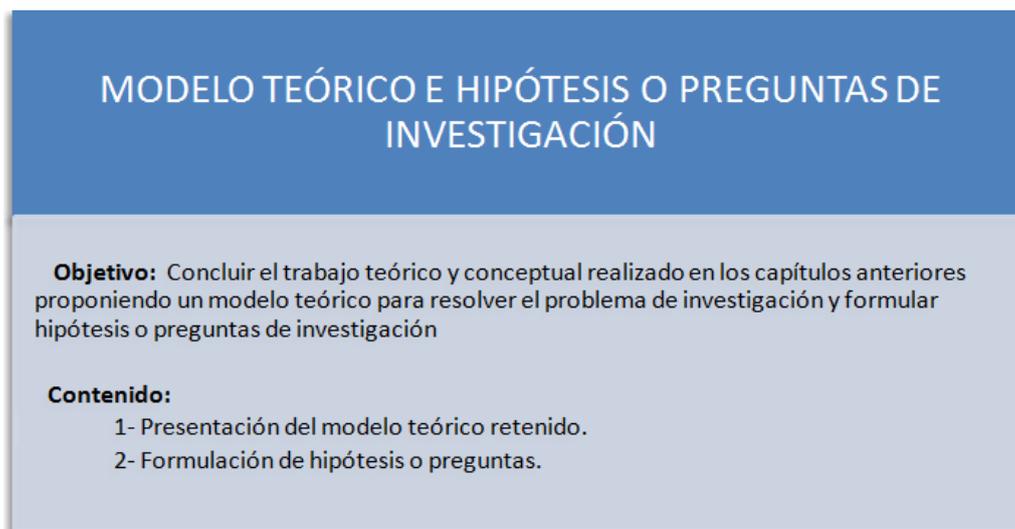


FIGURA 13: MODELO TEÓRICO E HIPÓTESIS O PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

A continuación se presenta un esquema sobre la estructura general de este capítulo:

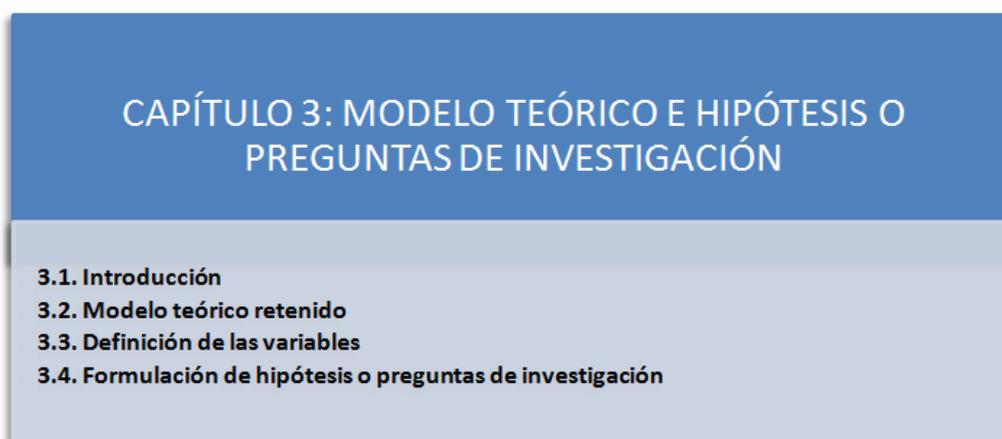


FIGURA 14: CAPÍTULO 3: MODELO TEÓRICO E HIPÓTESIS O PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

Elaboración propia.

3.2. Modelo Teórico Retenido

La importancia que tiene Internet en nuestra sociedad y la cercanía temporal que tiene su surgimiento, son factores que nos llevaron a preguntarnos si Internet ha producido algún cambio o mejora en las empresas.

En el Capítulo 1 se expuso la revisión del estado del conocimiento sobre aquellas investigaciones, estudios y libros realizados en diversos países del mundo durante los últimos 15 años, que lograron comprobar las mejoras y cambios que ha tenido Internet en las empresas. Para facilitar la manipulación de las variables detectadas, fueron agrupadas según su función dentro de las empresas.

Cabe recordar entonces cuales son esas áreas:

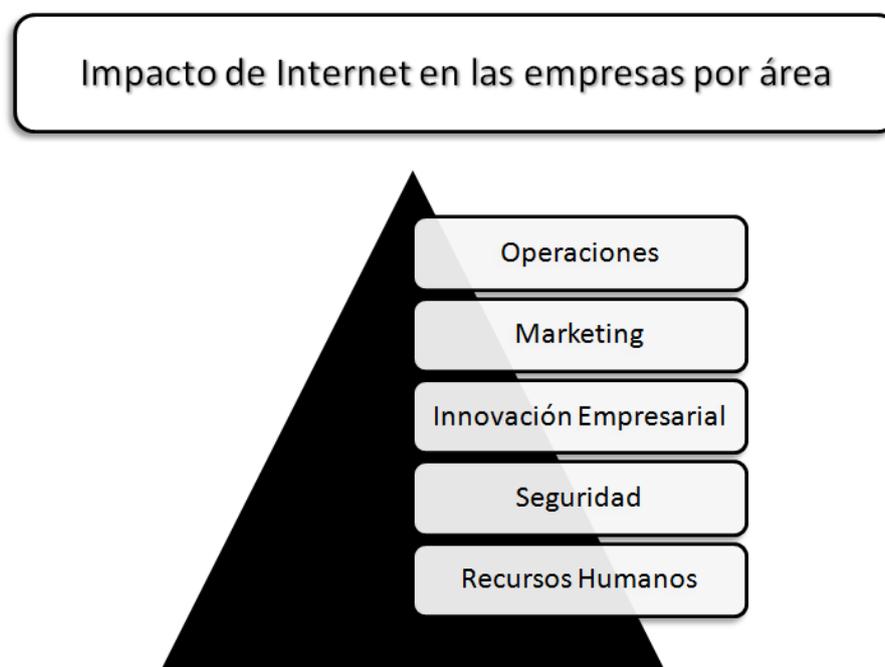


FIGURA 15: ÁREAS DE CAMBIO Y MEJORAS DE INTERNET DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.
Fuente: Elaboración propia.

Gracias al trabajo realizado en los Capítulos 1 y 2 es posible proponer una solución teórica al problema de investigación retenido.

3.3. Definición de variables

Es importante remarcar que hay variables retenidas del mundo teórico que no serán testeadas por nuestra investigación. Por dos motivos: la dificultad que podemos encontrar a la hora de medir fielmente el impacto de la variable, ya que en muchos casos se puede depender de opiniones subjetivas de las empresas, que pueden terminar sesgando nuestra investigación. La segunda porque estimamos que para realizar una buena investigación, debemos manejar un grupo relativamente

reducido de variables, logrando así un análisis más profundo y una mayor certeza en nuestras conclusiones.

Expondremos a continuación las variables retenidas de nuestro marco teórico que impactan en la empresa gracias a Internet:



FIGURA 16: VARIABLES RETENIDAS DEL MUNDO TEÓRICO.
Elaboración propia.

3.3.1. Canal de ventas/distribución

Variable que se refiere a los medios con los que la empresa se vale para hacer llegar los productos hasta los consumidores. Cabe mencionar que no nos referimos a la distribución física del producto únicamente, sino a las diferentes posibilidades con la que cuenta la empresa para vender sus productos o servicios.

Internet es un canal extraño, especial, siendo uno de los pocos capaz de convertirse en canal de comunicación y canal de distribución. Por ejemplo cuando estamos frente a la televisión y vemos un anuncio, no tenemos la oportunidad de comprar dicho producto, el medio se basa en una comunicación que indirectamente buscará la compra, pero dicha compra se hará en un medio diferente.

Con Internet, no sólo las empresas pueden aprovechar las buenas publicidades, sino que además se puede realizar un pedido desde dicho sitio web en muchos casos. Por lo tanto tenemos al mismo tiempo la posibilidad de un canal de comunicación y un canal de distribución.

3.3.2. Herramientas de Marketing

Variable que refiere a las nuevas posibilidades que Internet ha brindado a las empresas a la hora de aplicar herramientas de marketing. Nuestra investigación se centrará específicamente en los cambios producidos en la publicidad, posicionamiento de marca (imagen) e investigación de mercado.

3.3.3. Acceso a la información

Nos referimos a la posibilidad que brinda Internet de tener acceso a la información por parte de la empresa. La información es un recurso vital, producido por los sistemas de información, lo que no tiene porque estar asociado únicamente a los sistemas informáticos. La información es la parte fundamental de toda empresa para tener un alto nivel de competitividad y posibilidades de desarrollo.

El manejo de información permite identificar cuales son las fortalezas con las que cuentan las empresas y cuales son las debilidades y sectores vulnerables como organización. Teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas se puede tener una planificación más alcanzable y factible, pudiendo las empresas identificar donde se tiene que trabajar más y que parte de ésta necesita mayor atención.

3.3.4. Globalización/Regionalización

En esta variable intentamos incluir la posibilidad que tiene la empresa gracias a Internet de poder vender o comprar productos más allá de su territorio geográfico. Es decir, una empresa que radica exclusivamente en Montevideo, en un pasado no muy lejano, solamente contaba con la posibilidad de vender su producto en su barrio, zona o muy generosamente hablando su mercado potencial podría ser todo Montevideo. Internet ha cambiado las reglas de juego en este tema, y eso es lo que intentamos medir con esta variable. Podemos también analizar desde esta variable la posibilidad que tiene la empresa de expandir su empresa más fácilmente debido a Internet.

3.3.5. Relaciones con clientes

Variable que refiere a la posibilidad que brinda Internet de generar y mantener relaciones con clientes. Cuando hablamos de clientes, no sólo nos referimos a los consumidores sino también a los proveedores.

Es fundamental esta variable ya que puede lograr el mantenimiento de los clientes y también la adquisición de otros nuevos, lo que produce una mayor rentabilidad, que en definitiva es uno de los fines principales de la empresa. Las relaciones con clientes pueden facilitar el intercambio de información de manera de lograr una mayor satisfacción de éstos. Fortalecer las relaciones con los clientes como pueden ser los proveedores puede lograr una mayor eficiencia, lo que se puede reflejar en un menor costo y por ende en una mayor ganancia.

3.3.6. Seguridad

En lo que refiere a esta variable, lo que intentamos medir es si la empresa ha tenido que adoptar medidas de seguridad para cubrirse de los riesgos a los que se está expuesto debido a Internet. Es importante remarcar que la seguridad a la que nos estamos refiriendo es a la lógica y no a la física. Ya que la física es la que refiere a la protección del sistema ante las amenazas físicas mientras que la seguridad lógica es la protección de la información en su propio medio, mediante el uso de herramientas de seguridad. Entendemos que si bien en algún posible caso Internet puede haber afectado la seguridad física, es sin lugar a dudas en un principio la seguridad lógica la que presenta un mayor cambio.

3.3.7. Administración del personal

Con esta variable intentamos identificar las ventajas que Internet ha proporcionado a las empresas a la hora de gestionar todo lo referente a sus empleados. Centrándonos específicamente en: el reclutamiento, la capacitación y el relacionamiento entre el personal. Nos pareció relevante introducir esta variable, teniendo en cuenta que los recursos humanos son el activo más importante de una empresa.

3.3.8. Productos/Servicios

Con esta variable intentamos medir la oportunidad que Internet ha brindado a las empresas de diseñar y ofrecer nuevos productos y servicios, de innovar en existentes y hasta el surgimiento de nuevas empresas.

3.3.9. Procesos/Procedimientos

Variable que refiere al impacto que las empresas han tenido en sus procesos internos y externos, la modificación en procesos y procedimientos existentes y hasta el surgimiento de nuevos debido a Internet.

3.4. Formulación de hipótesis o preguntas de investigación

"Una hipótesis es un enunciado conjetural de la relación entre dos o más variables. Las hipótesis siempre se presentan en forma de enunciados declarativos y relacionan, de manera general o específica, las variables entre sí; y contienen implicaciones claras para probar las relaciones enunciadas." (Kerlinguer 2002).

Nuestra hipótesis de investigación será la siguiente:

La utilización de Internet por parte de las empresas del rubro de venta de productos y servicios tecnológicos, generó una serie de mejoras y cambios en las distintas áreas y prácticas habituales de las mismas.

A los cambios y mejoras que se han generado por el uso de Internet en las empresas los podemos denominar como “*los impactos*”, por lo que nuestra hipótesis puede quedar definida de la siguiente manera:

La utilización de Internet por parte de las empresas del rubro de venta de productos y servicios tecnológicos, generó una serie de impactos en las distintas áreas y prácticas habituales de las mismas.

Asimismo, para probar dicha hipótesis se hace necesario definir y probar nueve subhipótesis, derivadas de las variables que se retirieron del mundo teórico. A continuación se definen dichas subhipótesis con sus respectivas variables:

X₁= Internet ha posibilitado un aumento en el número de los **canales de ventas y distribución** de las empresas.

X₂= El marketing, gracias a Internet, se ha visto fortalecido; principalmente por la gran variedad de **herramientas de marketing** que cuentan las empresas.

X₃= El **acceso a la información** por parte de las empresas es mayor gracias a Internet.

X₄= Internet ha posibilitado que la **globalización o regionalización** sea mayor en las empresas.

X₅= Las **relaciones con los clientes** se han visto facilitadas gracias a Internet.

X₆= Las inquietudes y problemas de **seguridad** en una empresa son mayores en muchos casos por el uso de Internet.

X₇= Han aparecido nuevas formas de reclutar, capacitar y relacionarse con los empleados, lo que ha generado grandes cambios en la **administración del personal**.

X₈= Internet ha favorecido la aparición de nuevos **productos y servicios**, innovación en existentes y hasta el surgimiento de nuevas empresas.

X₉= Los **procesos y procedimientos** en las empresas, debido a Internet, se han visto modificados e incluso nuevos han aparecido.

Es importante mencionar que para que se cumpla nuestra hipótesis general no es necesario que se cumplan las nueve subhipótesis simultáneamente. Para finalizar este capítulo se expone a continuación un cuadro sobre el Modelo Teórico elaborado para nuestra investigación:

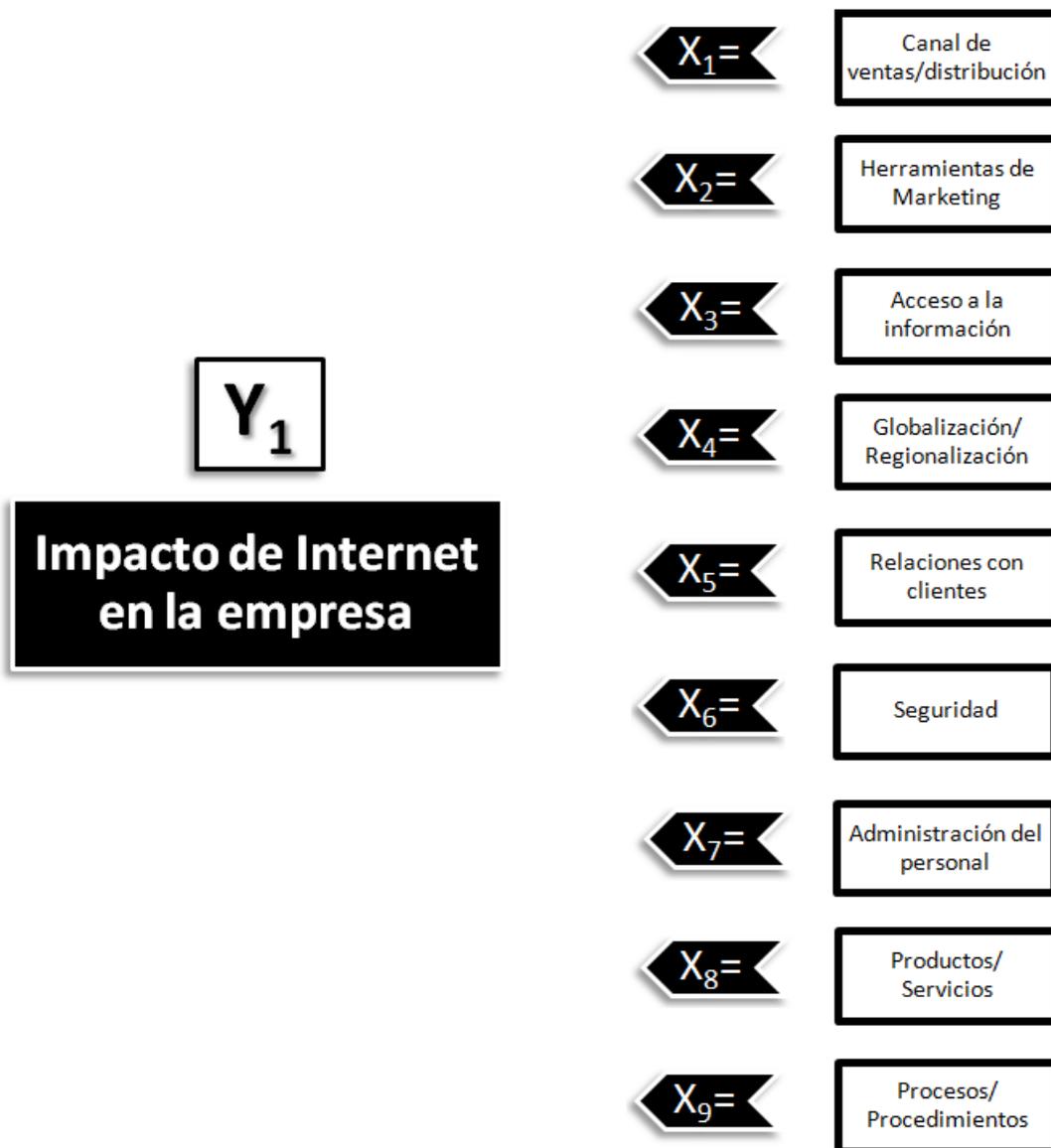
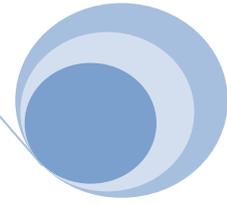
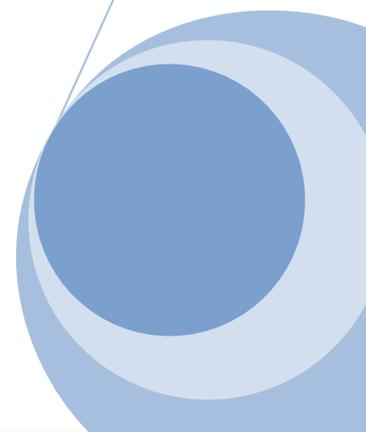


FIGURA 17: MODELO TEÓRICO APLICADO A NUESTRO CASO.
Elaboración propia.



Sección 2:

Elección de una estrategia de investigación



Introducción

La presente sección de nuestra investigación es la bisagra entre la conceptualización del problema de investigación, Sección 1, que concluye en la formulación de nuestra hipótesis, y la Sección 3 que trata los aspectos operacionales de la investigación.

En esta parte de nuestra investigación, buscaremos elegir la estrategia de investigación mejor adaptada para verificar nuestra hipótesis, como también determinar el diseño de investigación más válido.

Avanzaremos presentando el objetivo de esta sección y su contenido de acuerdo al protocolo de investigación implementado por la Cátedra de Metodología de la Investigación.

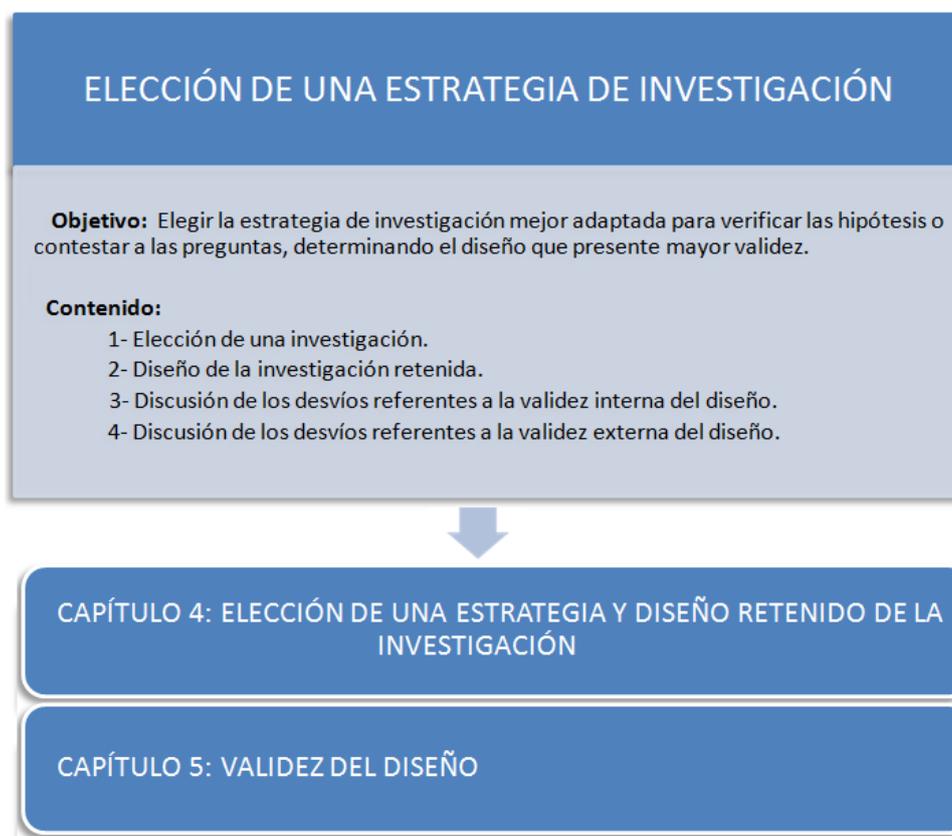


FIGURA 18: ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN.

Fuente: "Savoir préparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

CAPÍTULO 4: ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA Y DISEÑO RETENIDO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Introducción

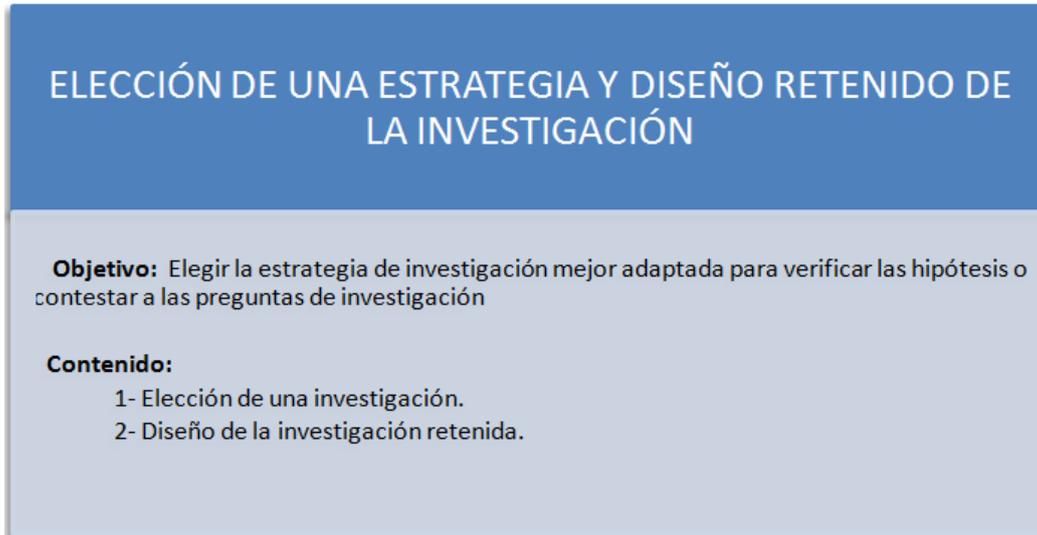


FIGURA 19: ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN.

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

Teniendo en cuenta el protocolo de investigación utilizado, este capítulo se organizó de la siguiente manera:

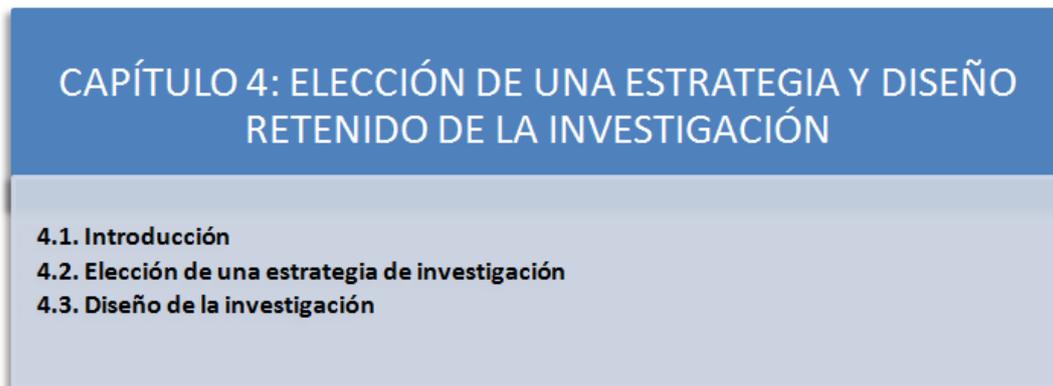


FIGURA 20: CAPÍTULO 4: ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA Y DISEÑO RETENIDO DE LA INVESTIGACIÓN.

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

4.2. Elección de una estrategia de Investigación

Una estrategia de investigación se elabora generalmente en dos tiempos: primero se intenta lograr una aproximación general y por último se elige un diseño de investigación.

Para lograr esto se utilizará como base la categorización presente en la tipología de estrategias de investigación presentada por los autores anteriores, y recogida por la Cátedra de Metodología de la Investigación.

Es posible agrupar las diversas aproximaciones de investigación en cuatro categorías (Claude Bernard, 1865):

1) Investigación experimental

2) Investigación no experimental

- 2.1) Investigación sintética
- 2.2) Investigación de desarrollo
- 2.3) Investigación de simulación

Se expone a continuación una breve definición de cada una de ellas (extraídas del libro de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990))

- **Investigación Experimental:** “Es aquella en la que el investigador desea idealmente, actuando de manera activa e intencional sobre una variable independiente (el estímulo), conocer sus efectos sobre una o varias variables dependientes. La apreciación de los efectos de una variación de la variable independiente, reposa sobre la posibilidad de comparar la situación experimental con una situación testigo. Detrás de la investigación experimental está la idea de que, si los resultados son concluyentes, será posible intervenir de manera deliberada sobre el plano de lo real”.
- **Investigación No Experimental Sintética:** “Es aquella que, para explicar y prever comportamientos o fenómenos complejos, examina el conjunto de las relaciones que hacen intervenir simultáneamente varias variables dependientes y varias variables independientes en un modelo de relaciones interdependientes. Esta estrategia no implica manipulación provocada o invocada de la variable independiente, ni tampoco requiere el control sobre la afectación de los sujetos a estudiar”.
- **Investigación No Experimental de Desarrollo:** “Es la estrategia de investigación que apunta, utilizando de manera sistemática los conocimientos existentes, a poner a punto una intervención nueva, a mejorar considerablemente una intervención existente, o aun a elaborar o a perfeccionar un instrumento, un dispositivo o un método de medida. Esta no sirve para someter a prueba de los hechos una o varias hipótesis de investigación”.
- **Investigación No Experimental de Simulación:** “Su ambición no es someter a prueba hechos observados a partir de hipótesis deducidas de un modelo teórico, sino simular el comportamiento de un sistema durante un período (escenario) de manera más o menos cuantificada”.

De acuerdo a este esquema, queda descartada como estrategia para nuestra investigación la investigación experimental, ya que nuestra investigación no desea actuar sobre las variables independientes para conocer los efectos sobre las variables dependientes.

Como también podemos descartar también la investigación no experimental de desarrollo y la de simulación ya que con nuestra monografía no se pretende poner a punto una intervención nueva o mejorar una existente, como tampoco elaborar un instrumento de medida; ni tampoco se pretende simular el comportamiento de un sistema durante cierto período.

Por ende, corresponde categorizar nuestra investigación como una investigación no experimental de tipo sintética, ya que es la que nos permite examinar el conjunto de las relaciones que hacen intervenir simultáneamente varias variables dependientes e independientes. Siendo la que más se adapta para probar nuestras hipótesis y poner a prueba las variables.

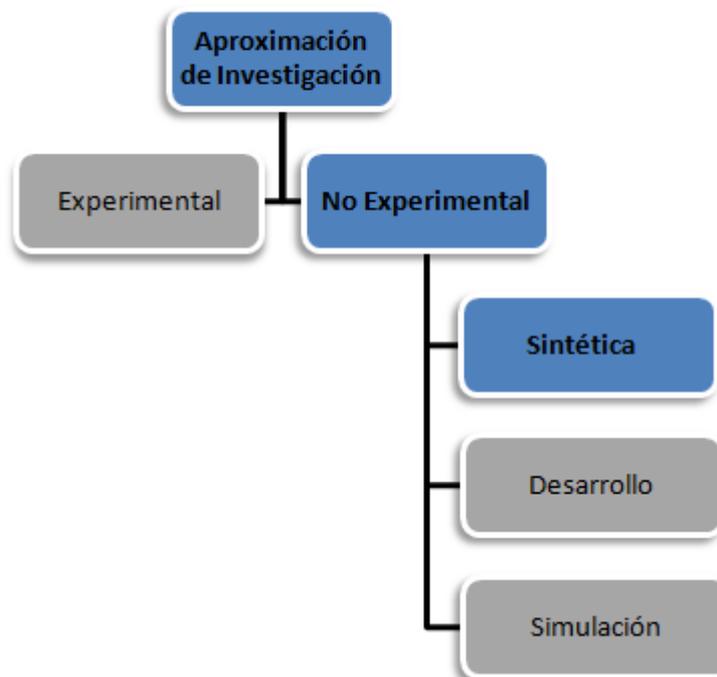


FIGURA 21: ESTRATEGIA DE APROXIMACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.
Elaboración propia.

4.3. Diseño de la Investigación

Al ya conocer cual será nuestra aproximación de investigación cabe remarcar las diferentes variantes para abordar el tema:

1) Estudios de Casos:

- 1.1) Caso único
- 1.2) Caso único con varios niveles de análisis
- 1.3) Casos múltiples con un solo nivel de análisis
- 1.4) Casos múltiples con varios niveles de análisis

2) Estudios comparativos

En lo referente a los estudios de casos, se distinguen por la cantidad de casos o de unidades de análisis retenidos y la cantidad de niveles de análisis considerados. El estudio de caso único con un solo nivel de análisis estudia en profundidad una situación sin definir niveles de explicación en los procesos que son observados, mientras que el otro estudia varios niveles de análisis en un único caso orientado a diferentes niveles de explicación de un fenómeno. El estudio de casos múltiples puede, como el estudio de caso único, comprender uno o varios niveles de análisis.

La investigación sintética comparativa es una estrategia en la que el investigador decide trabajar sobre una gran cantidad de unidades de análisis. La potencia explicativa de tal estrategia reposa sobre la comparación de la variabilidad de los diferentes atributos de las unidades de análisis.

Nuestro objetivo no es trabajar sobre una comparación entre individuos (unidades de análisis) que posean diferentes características o atributos, por lo que queda descartada la opción de estudios comparativos. Por lo que queda entonces definir cuales de las cuatro opciones de estudios de casos puede ser más eficiente para poder testear nuestras hipótesis. Teniendo en cuenta nuestra investigación descartamos la opción de caso único, ya que consideramos que al estudiar un único caso no reflejaríamos fielmente lo que sucede en la realidad ya que depende muy fuertemente del caso elegido a analizar. Por lo que nos quedaría el estudio de casos múltiples para realizar nuestra investigación, y como nuestras unidades a estudiar son las empresas, optamos por la alternativa de un solo nivel de análisis.

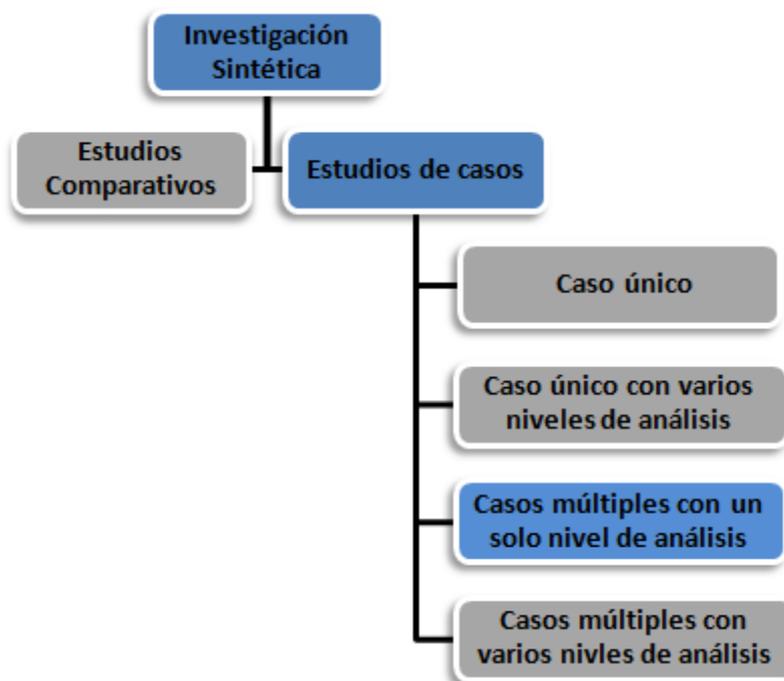


FIGURA 22: INVESTIGACIÓN SINTÉTICA Y APLICACIÓN A NUESTRO CASO.
Elaboración propia.

A modo de resumen repasamos cual será nuestra estrategia seleccionada. Nos quedamos con la estrategia de **investigación no experimental sintética**. En esa opción elegimos el **estudio de casos** y dentro de esta optamos por realizar el estudio de **casos múltiples con un solo nivel de análisis**.

CAPÍTULO 5: VALIDEZ DEL DISEÑO

5.1. Introducción

En este capítulo intentaremos analizar la calidad de la estrategia de investigación retenida, fundamentalmente, del diseño elegido para someter nuestras hipótesis a prueba. Este análisis será efectuado en base a dos grandes criterios que son la validez interna y la validez externa del diseño seleccionado.

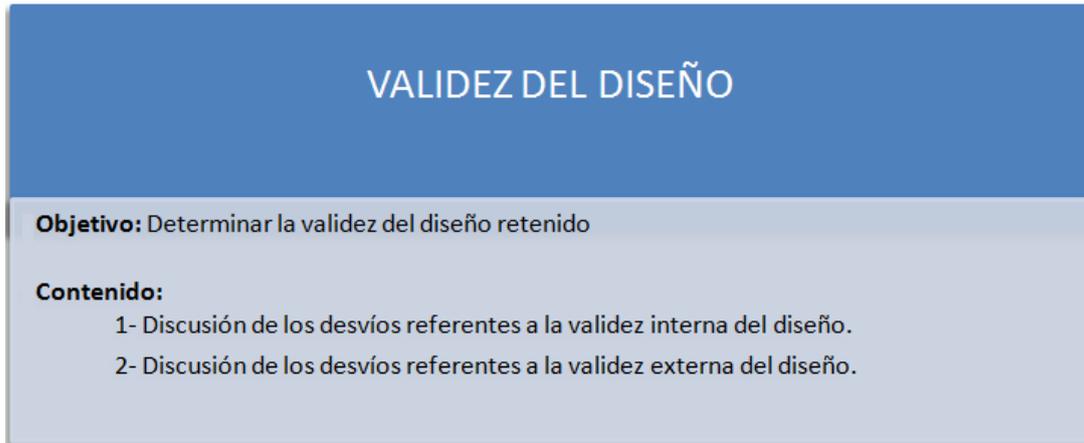


FIGURA 23: VALIDEZ DEL DISEÑO.

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

Procederemos a presentar la estructura general de este capítulo:

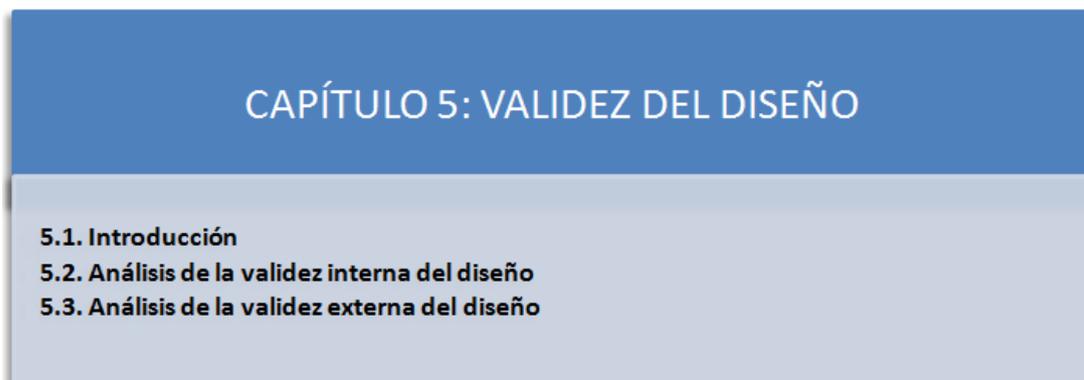


FIGURA 24: CAPÍTULO 5: VALIDEZ DEL DISEÑO.

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

5.2. Análisis de la Validez Interna del Diseño

Al ser una investigación sintética la validez interna reposa en la capacidad de poner a prueba, de manera simultánea, el conjunto de relaciones que componen nuestro modelo teórico retenido.

Para lograr esto resulta necesario apreciar:

- 1) La calidad, la complejidad y la exhaustividad de la articulación teórica sobre la que se apoya el estudio.
- 2) La adecuación entre el modo de análisis elegido y el modelo teórico a poner a prueba.

En lo que concierne al primer punto expuesto, creemos que la bisagra teórica de nuestra investigación tiene adecuación entre las relaciones teóricas expuestas en el capítulo 3 y la realidad empírica, lo que nos posibilita emitir un juicio lo suficientemente sólido sobre el valor explicativo de nuestro modelo.

Mientras que en lo que refiere al segundo punto, pensamos que el método de análisis elegido es el más adecuado para verificar la hipótesis como también las subhipótesis, asegurando así un test del modelo teórico con respecto a la realidad empírica.

Lo expuesto en este apartado ayudaría a demostrar la validez interna de nuestra elección de diseño de investigación.

5.3. Análisis de la Validez Externa del Diseño

Para cumplir con la validez externa de nuestra investigación, se deberá demostrar que los resultados obtenidos no son influidos por el entorno particular en el que se realiza la investigación.

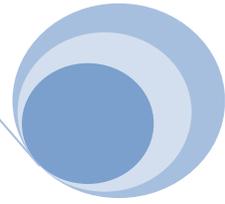
Para ello resulta fundamental verificar que se cumpla en nuestra investigación los tres principios en donde reposa la validez externa; los principios de explicación, similitud y el de robustez.

En lo referente al principio de explicación, entendemos que se cumple ya que se realiza una explicación minuciosa de como se obtienen los resultados y a su vez el papel que juegan los diferentes factores en su confección.

En lo que concierne al principio de similitud creemos que nuestro estudio es replicable a aquellos casos que tengan las mismas características a los analizados en la presente investigación.

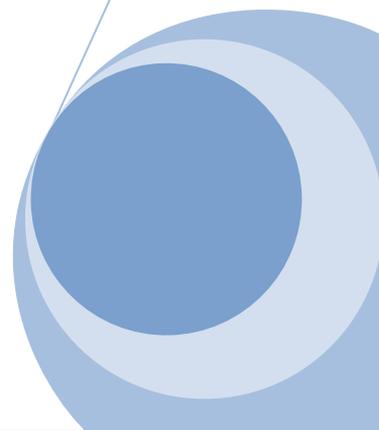
Por último entendemos que se cumple el principio de robustez ya que utilizamos casos con diferentes características intentando abarcar en lo máximo posible los diferentes contextos empresariales de dicho rubro.

Lo explicado anteriormente confirma que nuestro diseño de investigación cuenta con validez externa, posibilitando generalizar los resultados obtenidos de la misma a otras poblaciones similares. En los casos en donde la generalización pueda estar viciada, creemos que el estudio puede igualmente realizar buenos aportes sobre el tema estudiado.



Sección 3:

Planificación operativa de la investigación



Introducción

Luego de haber seleccionado en la Sección 2 la estrategia de investigación de tipo no experimental sintética de estudio de casos múltiples, se deben prever las operaciones a realizar para llevarla a la práctica.

Teniendo en cuenta el protocolo de investigación utilizado, se divide esta sección en los siguientes capítulos.

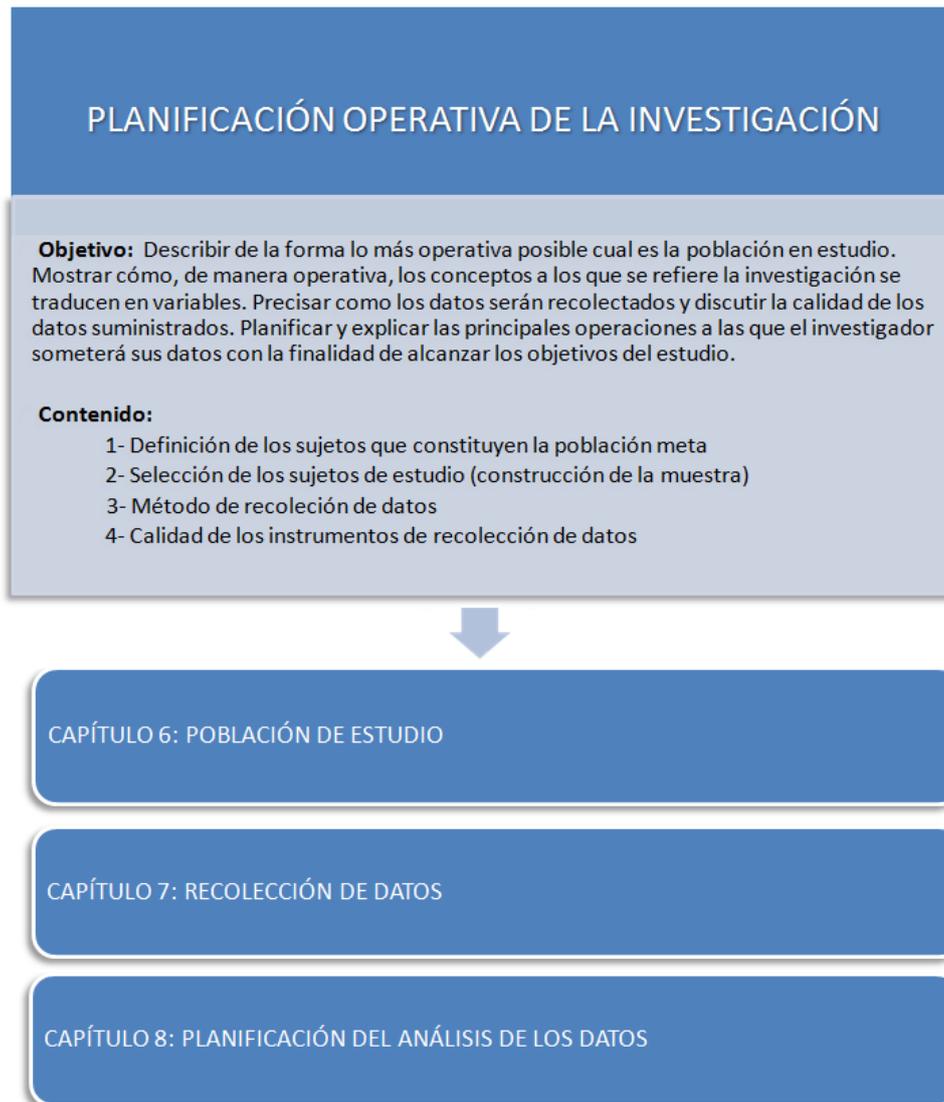


FIGURA 25: PLANIFICACIÓN OPERATIVA DE LA INVESTIGACIÓN.

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

CAPÍTULO 6: POBLACIÓN DE ESTUDIO

6.1. Introducción

En este capítulo se definirá la población de estudio. Para lograr esto de manera más eficiente y clara comenzaremos por precisar el universo restringido de los objetos de estudios de nuestra investigación; lo que es conocido como población meta. También se definirán las unidades de análisis sobre las cuales se reunirá la información, y para finalizar seleccionaremos la muestra para nuestra investigación.

Expondremos a continuación el objetivo y el contenido de este capítulo de acuerdo al protocolo de investigación utilizado:

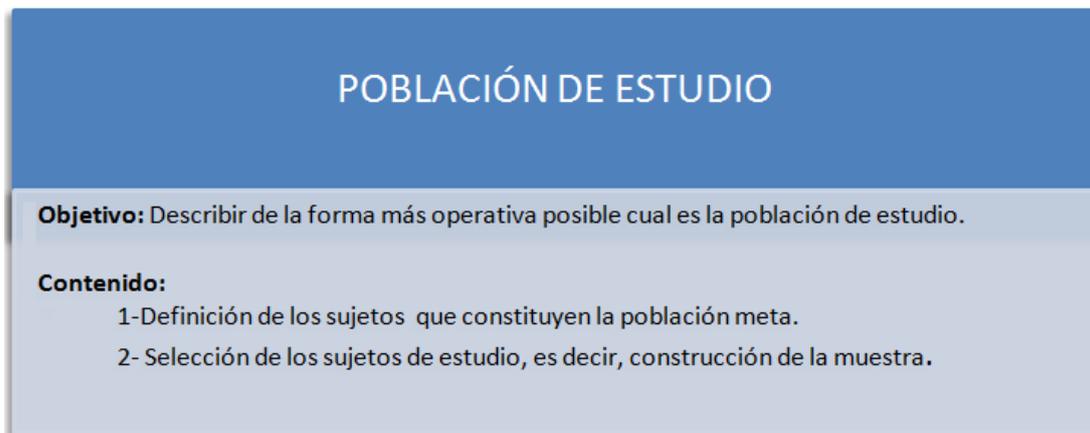


FIGURA 26: MODELO TEÓRICO E HIPÓTESIS O PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Fuente: "Savoir préparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo

Teniendo en cuenta el protocolo de investigación, este capítulo se expondrá de la siguiente forma:

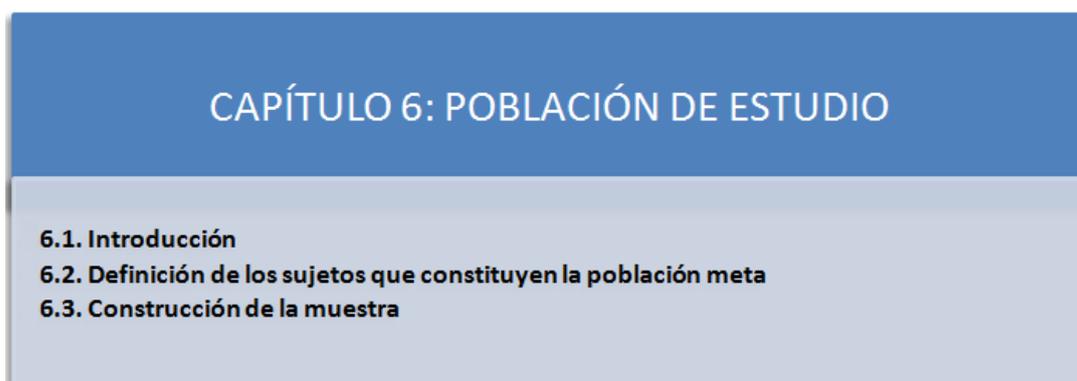


FIGURA 27: CAPÍTULO 6: POBLACIÓN DE ESTUDIO

Elaboración propia.

6.2. Definición de los sujetos que constituyen la población meta

En un principio pensamos realizar la investigación sobre todas las empresas del Uruguay. Pero en el correr de la investigación y ya tomando en cuenta todos los factores y variedades de empresas que cuenta Uruguay, nos parece que sería muy difícil poder inferir un modelo que cumplan todas éstas y sea realmente verificable en la realidad empírica. Aunque cabe mencionar que sería posible pero estimamos que necesitaríamos mucho más tiempo y una investigación muy profunda que requeriría muchos recursos, como por ejemplo una gran cantidad de investigadores o colaboradores. A manera de comentario pensamos que las variables en estudio podrían estar presentes con notorias diferencias en los niveles de incidencia según el sector al que pertenezca la empresa.

Para terminar de decidirnos por el tipo de empresas, nos basamos en la encuesta realizada por Grupo Radar del 2010, donde dentro de los seis artículos más comprados en Internet en Uruguay, cuatro son del rubro tecnológico (accesorios para PC, electrodomésticos, computadoras y celulares).

Por lo expuesto anteriormente, optamos por acotar la población a las empresas uruguayas del rubro tecnológico.

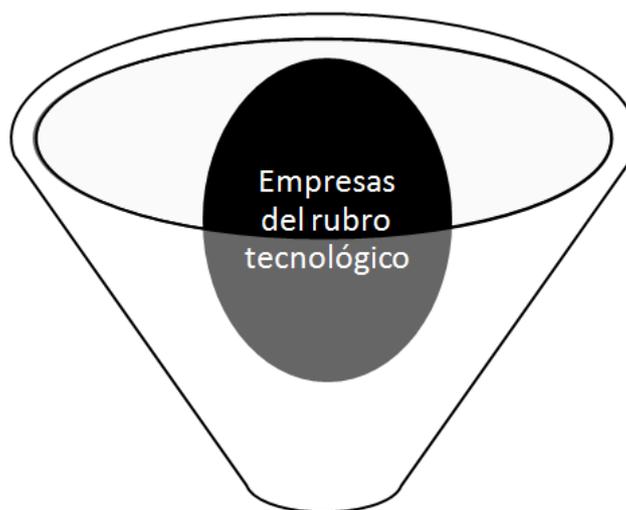


FIGURA 28: UNIVERSO RESTRINGIDO DE LOS OBJETOS DE ESTUDIO
Elaboración propia.

6.3. Construcción de la muestra

La muestra es un subconjunto de individuos de la población meta. De hecho, una muestra puede ser cualquier subconjunto de elementos a los que se referirá el estudio.

En cuanto al tipo de muestreo a aplicar, creemos adecuado para nuestra investigación construir una muestra no probabilística, utilizando el razonamiento de manera de reproducir con la mayor fidelidad posible la población objetivo

Observando dentro de las técnicas de muestreo no probabilístico, el muestro de elecciones razonadas es el que más se adecua a las características de nuestra población meta, dado que no tenemos acceso a una lista completa de empresas tecnológicas (lo que en un principio nos hizo desestimar la muestra probabilística) y que el objetivo no apunta a estudiar las variaciones en el

interior de nuestra población, sino más bien algunas particularidades de esta. Este tipo de muestra apunta a aumentar la utilidad de la información, al mismo tiempo, restringe la cantidad de elementos seleccionados, agregando individuos sólo en el caso de que la información obtenida de la misma no sea redundante o que no se detecte algún patrón de comportamiento.

Durante el proceso de muestreo se necesita enfrentar dos dificultades:

- 1) Como localizar la población objetiva que se intenta estudiar
- 2) Como definir a priori de manera acertada la cantidad de sujetos requeridos para verificar nuestra hipótesis

Para sortear la primera dificultad, se utilizó el juicio deliberado para lo que se hizo una búsqueda en la web de empresas tecnológicas y se intentó incluir además empresas que habitualmente uno ha visto cuando recorre Montevideo.

Para resolver el segundo problema, se consideró útil como punto de partida, seleccionar de la lista obtenida unas diez empresas que pretenderán representar la realidad lo más fielmente posible.

A continuación se presenta a modo de esquema un cuadro con el tipo de muestreo seleccionado para nuestra investigación:

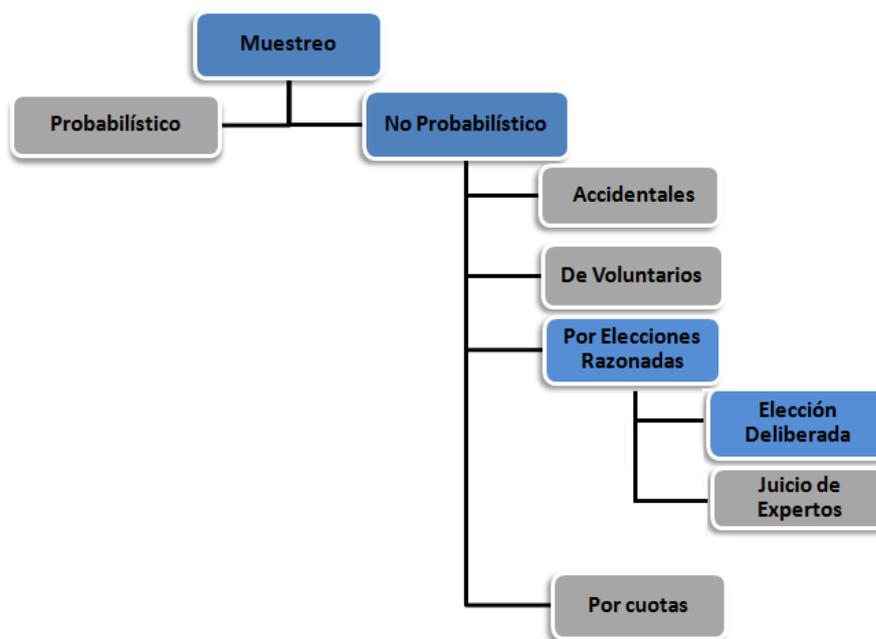


FIGURA 29: MUESTREO APLICADO A NUESTRO CASO.
Elaboración propia.

Pasaremos a hacer una breve reseña de las empresas entrevistadas:

1) Electroventas

Electroventas es una empresa con 11 años de trayectoria en el rubro de ventas de productos informáticos y tecnológicos. Empresa que comenzó vendiendo productos informáticos y que luego con el transcurso del tiempo fue anexando otros productos tecnológicos, como LCD, GPS, tablets, celulares, cámaras. Por más información sobre la empresa se puede acceder a su sitio web:

www.electroventas.com.uy

2) PCM

PCM abre sus puertas en abril de 2004, con el objetivo de posicionarse en el mercado informático de soluciones tecnológicas del más alto nivel. Bajo el lema “La Tecnología a tu alcance”, realizó una apuesta firme para brindarles a sus clientes los últimos avances de la informática, al mismo tiempo que ofrece un gran respaldo a la industria armadora.

En la actualidad, PCM se ha consolidado como mayorista de informática, conformando un canal de revendedores en todo el país, que distribuye sus soluciones bajo el programa de distribución PCM Channel. Con esta finalidad, se está constantemente trabajando, a través de la elaboración de propuestas diseñadas para optimizar los servicios ofrecidos y potenciar las ventas de productos, siempre tomando en cuenta las necesidades y requerimientos particulares de cada distribuidor. Para ampliar información recomendamos visitar su sitio web: www.pcm.com.uy

3) La oferta irresistible

La oferta irresistible es el mayor vendedor de Mercadolibre en Uruguay, con más de 70.000 calificaciones positivas desde el año 2005. El fuerte de la compañía es el rubro informático, aunque también ha ido anexando diversos tipos de productos. Cuenta con otra sucursal en San José, que fue donde comenzó el negocio esta empresa. La empresa vende no sólo por Internet sino que tiene su local a la calle, aunque el principal ingreso deriva de las ventas provenientes de Internet. Por más información se puede visitar su página: www.laoferta.com.uy

4) Urudata

Urudata tiene como misión la de proveer el valor agregado necesario para que empresas e instituciones puedan aprovechar sus recursos informáticos de forma óptima en relación a sus objetivos. Es una empresa certificada desde 1999 en todos sus procesos internos según la norma ISO 9001, sinónimo de calidad en la gestión.

Sus productos y servicios de consultoría se distribuyen por todo el mundo, y de forma particular en el continente americano. Cuentan con oficinas propias en Uruguay, Argentina, Brasil y Bolivia y Partners autorizados en numerosos países en el mundo. Entre los principales servicios que ofrecen encontramos: el servicio de software factory, desarrollo de proyectos, proyectos de Knowledge Management, implementación de CRM y seguridad informática. Por más información los invitamos a visitar su sitio web: www.urudata.com

5) Proinfo

Proinfo es una empresa nacional con más de veinte años de trayectoria en el rubro informático, creada por un equipo de profesionales con una visión absolutamente pionera en el sector. Comenzando con el desarrollo de soluciones a medida para diversas organizaciones, Proinfo más adelante comenzó a expandir sus áreas de acción representando e importando marcas internacionales tanto de software como de hardware. Estas representaciones llevaron a la empresa a trascender fronteras, con gran éxito en países de la región.

Pero uno de los hitos de la organización se consolidó en el año 2001, cuando la firma fue seleccionada por la multinacional de Seguridad Informática Panda Software, para ser su Country Partner en Uruguay. Esto implicó un desafío absoluto para la compañía, que debió adaptarse y llevar a la práctica el Know How internacional que le aportaba la multinacional. Fruto de este cambio de mentalidad, y dado el éxito obtenido con Panda Software en Uruguay, se decidió instalar filiales desde Uruguay en Paraguay y Argentina, cuyas sedes se encuentran en sus respectivas capitales Asunción y Buenos Aires. De esta forma Proinfo a través de Panda Software, se transformó en el epicentro de una compañía de porte regional, desarrollando políticas que integraran la visión de la firma en la región. Para ampliar información pueden acceder al sitio corporativo:

www.proinfo.com.uy

6) Ingeniería Cellgate

Ingeniería Cellgate comenzó sus actividades en el 2008 vendiendo sus servicios en el sitio de Mercadolibre. Es una empresa dedicada a la instalación y actualización de software en celulares. El fuerte de la empresa es la instalación de GPS Garmin y mapas en los celulares y GPS. Con el correr de los años ha ido anexando otro tipo de productos, principalmente accesorios para celulares. Por más información pueden visitar su sitio web: <http://ingenieriacellgate.blogspot.com>

7) Celshop

Celshop comienza sus actividades en el 2009 vendiendo sus productos en el sitio web de Mercadolibre, luego de cerrar el Cyber Café que poseían anteriormente. Es una empresa dedicada a la comercialización de productos tecnológicos. Su misión es acercar a todos los clientes los productos líderes en lo referente a las tecnologías de la comunicación. Es importador directo de las principales marcas de telefonía celular, notebooks y netbooks, y equipamiento informático. Por más información pueden visitar su sitio web: www.celshop.com.uy

Las otras empresas entrevistadas son **SumiCell** (Agente Oficial de Antel), **Digital** (venta de equipos y accesorios de audio)¹⁰ y **Electroser** (venta de electrodomésticos).

¹⁰ "Digital - Audio Video Home Theater," <http://www.digital.com.uy/>.

CAPÍTULO 7: RECOLECCIÓN DE DATOS

7.1. Introducción

En este capítulo podremos encontrar la descripción de los métodos más utilizados para recolectar datos y la razón por la cual hemos elegido las distintas técnicas. Teniendo en cuenta el protocolo de investigación adoptado, expondremos el objetivo y contenido de este capítulo:

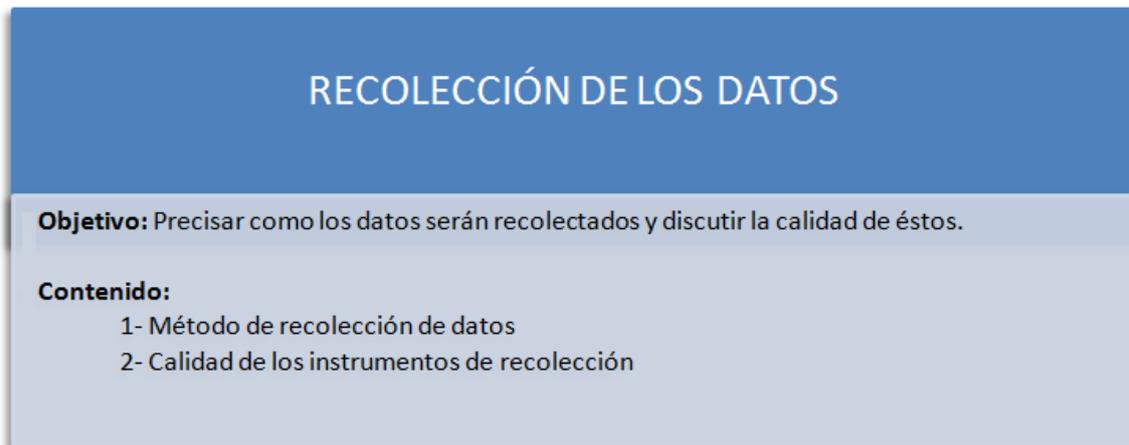


FIGURA 30: DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES Y RECOLECCIÓN DE DATOS.

Fuente: "Savoir préparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

A continuación expondremos la estructura de este capítulo:

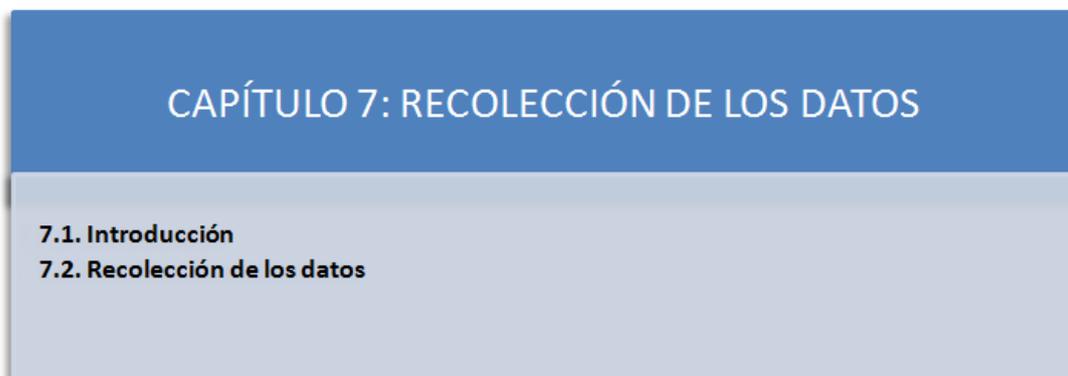


FIGURA 31: CAPÍTULO 7: DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES Y RECOLECCIÓN DE DATOS.
Elaboración propia.

7.2. Recolección de datos

Existen tres grandes fuentes de datos:

- 1) La utilización de documentos (oficiales, personales, prensa, utilitarios, etc.)
- 2) La observación por el investigador (sistemática, ligada a la entrevista, participante o libre)
- 3) La información suministrada por los sujetos (entrevista)

En lo que concierne a la segunda opción queda descartada porque no podríamos obtener información útil por medio de la observación en la entrevista. En cuanto a las otras dos formas de recolección de datos creemos que son aplicables para nuestra investigación.

La primera manejada será la utilización de documentos, accederemos a las páginas web que tengamos disponible de las empresas de nuestra muestra para recolectar datos. A su vez utilizaremos artículos publicados en la prensa digital sobre algunas de las empresas.

La otra opción que se considera muy apropiada para recolectar datos para nuestra investigación, es la de información suministrada por los sujetos, ya que las propias empresas son la fuente principal de información requerida para poder demostrar o refutar nuestra hipótesis. En este método de recolección de datos tenemos dos formas de obtener datos con distintas variantes. La primera es la entrevista libre y la segunda es la entrevista dirigida, aplicables ambas a nuestra investigación.

Con estas dos opciones intentamos por un lado contrastar información, ver si la información suministrada en ambos formatos coincide, lo que ayudaría a tener más certeza de la realidad. A su vez tendremos dos tipos de entrevista; oral y escrita, es importante tener ambas, ya que podremos realizar preguntas que requieran un tiempo de reflexión grande, lo que puede ser molesto responder en el transcurso de una entrevista oral. También incluiríamos en nuestra recolección de datos las preguntas abiertas y los cuestionarios cerrados, las primeras cuando los sujetos deben formular una respuesta mientras que en los segundos los sujetos deben elegir una respuesta entre las que son propuestas por el investigador.

A continuación se resumirá los métodos a utilizar para la recolección de datos para nuestra investigación:

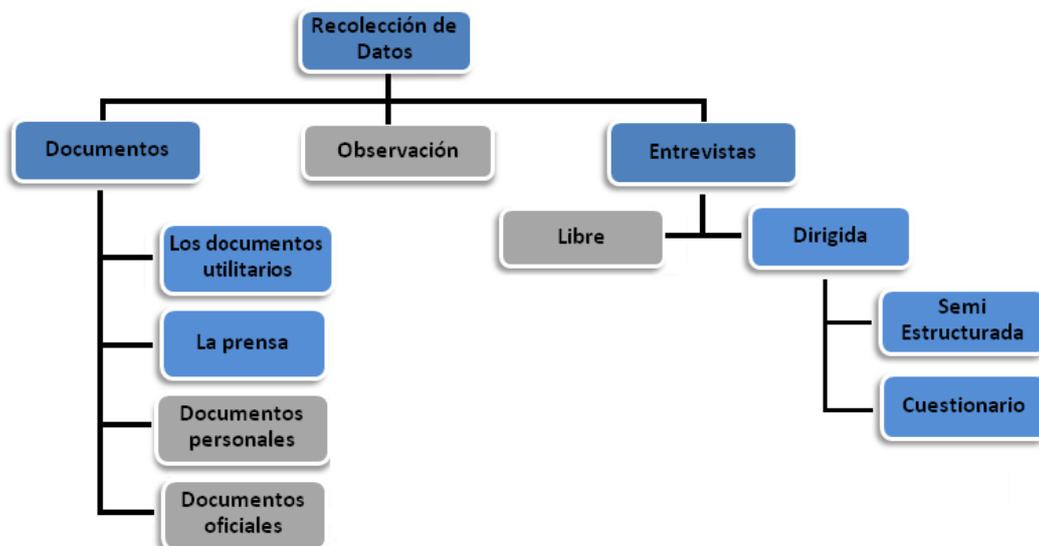


FIGURA 32: MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Y APLICACIÓN A NUESTRO CASO.
Elaboración propia.

Es extremadamente necesario mantener la objetividad y limitarse a recolectar información, a estimular la comunicación con los entrevistados y sobre todo a mantener el flujo de información referente a las variables que estamos estudiando.

En las empresas donde la información requerida pueda ser brindada por más de un sujeto, entregaremos el cuestionario a una persona diferente a la que fue entrevistada, intentando así cruzar la información. Mientras que en el caso donde la información sólo la tenga disponible un sujeto, le haremos la entrevista oral, y a la semana iremos a dejar el cuestionario para que sea realizado, intentando evitar que el cuestionario sea completado teniendo en cuenta lo que se dijo en la entrevista.

CAPÍTULO 8: PLANIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS

8.1. Introducción

El objetivo de este capítulo es documentar en un plan de análisis las principales técnicas y operaciones a aplicar sobre los datos obtenidos con el fin de verificar las hipótesis planteadas. Teniendo en cuenta el protocolo de investigación adoptado, se detalla a continuación el objetivo y el contenido de este capítulo:

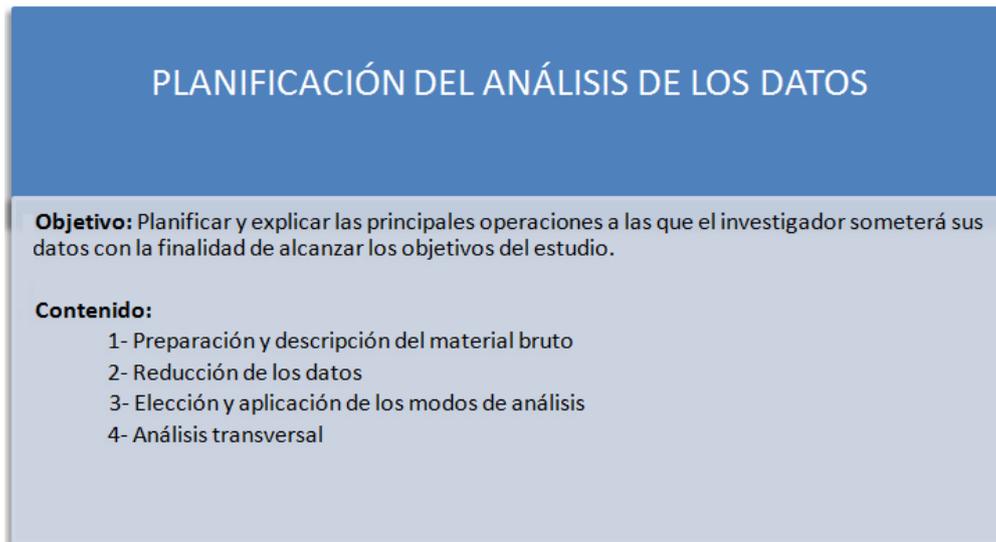


FIGURA 33: PLANIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS.

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

A continuación expondremos la estructura de este capítulo:

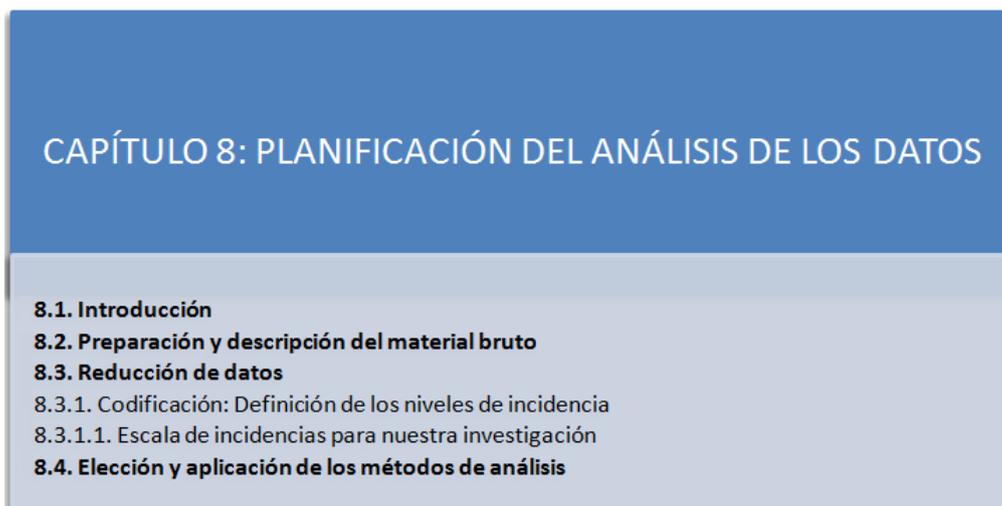


FIGURA 34: CAPÍTULO 8: PLANIFICACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS
Elaboración propia.

Existen dos grandes conjuntos de técnicas para el análisis de datos, por un lado, las técnicas cualitativas donde los datos se presentan bajo un modo verbal y por otro las técnicas cuantitativas en las que los datos se presentan bajo modo numérico.

Por el tipo de hipótesis, variables definidas y por el método de recolección de datos seleccionado se presume lógica la aplicación de técnicas cualitativas de análisis de datos.

El análisis cualitativo no presenta reglas formales desde el punto de vista estadístico, pero dado la forma de discurso en que se presentan los datos, su análisis puede organizarse en cuatro etapas.

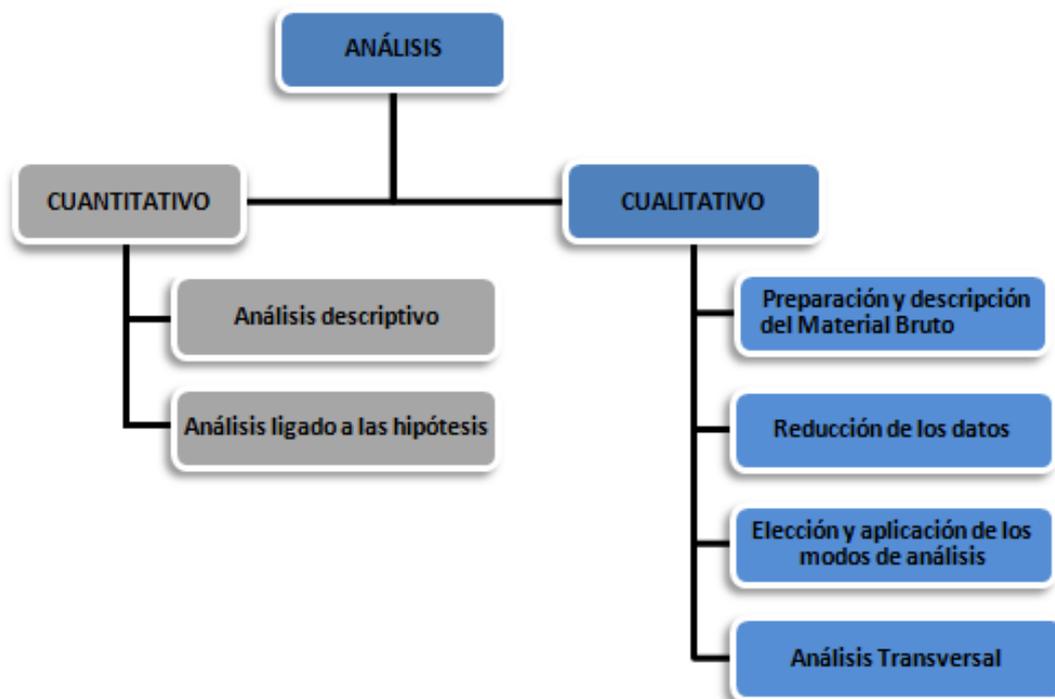


FIGURA 35: TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS Y APLICACIÓN A NUESTRO CASO.
Elaboración propia.

8.2. Preparación y descripción del material bruto

Para llevar a cabo nuestra investigación se realizaron una serie de entrevistas, una serie de cuestionarios y se buscó información útil en las páginas web de las empresas y se hizo una búsqueda de artículos sobre las empresas en la prensa digital. Las entrevistas, con el consentimiento de los entrevistados, fueron grabadas en su totalidad, para facilitar su posterior transcripción y análisis en profundidad.

En resumen, las grabaciones, cuestionarios e información obtenida de la página web y prensa digital componen nuestro material bruto que servirá de punto de partida para su posterior análisis.

8.3. Reducción de datos

Esta segunda etapa es la de la comprensión de los datos. Se intenta, con la ayuda de ciertos principios organizadores, despejar los componentes del discurso que tengan relevancia con nuestras variables. El objetivo es reducir y estructurar el conjunto de los datos e información previamente obtenidos en nuestro material bruto.

Para lograr esto hemos elegido la codificación, que es el modo privilegiado de reducción de datos. Consiste en atribuir categorías a porciones de discurso que están bien circunscriptas y que presentan una unidad conceptual elevada. Entonces se analizará detenidamente el contenido de cada una de las entrevistas, codificando los extractos de modo de asociarlas a las variables categorizadas a priori.

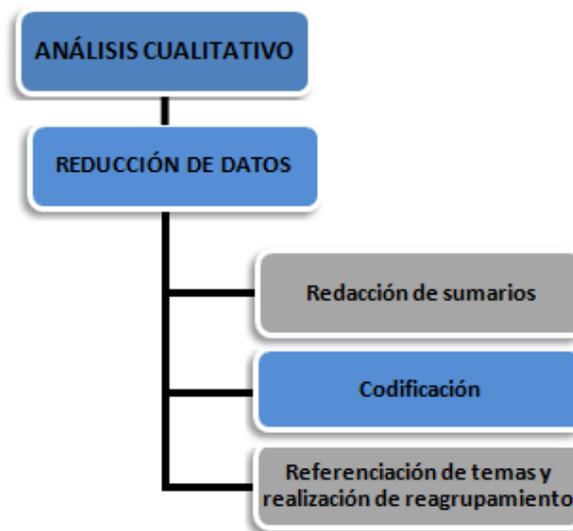


FIGURA 36: MÉTODO DE REDUCCIÓN DE DATOS Y APLICACIÓN A NUESTRO CASO.
Elaboración propia.

8.3.1. Codificación: Definición de los niveles de incidencia

Es de extrema relevancia para realizar el análisis de los datos recabados en las entrevistas, definir los diferentes niveles de incidencia que se le asignará a cada variable. Obteniendo de este modo la escala de incidencias para nuestra investigación. Esto facilitará no sólo analizar los datos sino poder concluir sobre las variables en estudio.

La **escala de incidencias** para nuestra investigación tendrá cuatro niveles que serán: Impacto Alto, Impacto Medio, Impacto Bajo e Impacto Nulo.

8.3.1.1. Escala de incidencias para nuestra investigación

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
CANAL DE VENTAS/ DISTRIBUCIÓN	Variable que se refiere a los medios con los que la empresa se vale para hacer llegar los productos hasta los consumidores
Impacto Alto	Las ventas por Internet representan una fuente importante de ingresos
Impacto Medio	La empresa realiza ventas por Internet con gran frecuencia
Impacto Bajo	Si bien la empresa ha vendido por Internet, lo hace esporádicamente
Impacto Nulo	La empresa nunca ha vendido sus productos o servicios gracias a Internet

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
HERRAMIENTAS DE MARKETING	Variable que refiere a las nuevas posibilidades que Internet ha brindado a las empresas a la hora de aplicar herramientas de Marketing.
Impacto Alto	La empresa utiliza principalmente Internet como herramienta para desarrollar su estrategia de marketing
Impacto Medio	La empresa utiliza las herramientas tradicionales e Internet en igual medida para desarrollar su estrategia de marketing
Impacto Bajo	La empresa ve la presencia de ésta en Internet como un mero motivo de imagen, y en base a esto actúa
Impacto Nulo	La empresa no utiliza Internet como herramienta de marketing

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
ACCESO A LA INFORMACIÓN	Nos referimos a la posibilidad que brinda Internet de tener acceso a la información por parte de la empresa.
Impacto Alto	Internet es el medio más utilizado dentro de la empresa para acceder a la información
Impacto Medio	Internet es uno de los medios más usados para acceder a la información
Impacto Bajo	Si bien utiliza Internet para acceder a la información, no lo hace con mucha frecuencia
Impacto Nulo	La empresa no utiliza Internet para acceder a información

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
GLOBALIZACIÓN/ REGIONALIZACIÓN	En esta variable intentamos incluir la posibilidad que tiene la empresa gracias a Internet de poder vender o comprar productos más allá de su territorio geográfico
Impacto Alto	La empresa vende hacia el interior o exterior habitualmente gracias a Internet
Impacto Medio	La empresa vende hacia el interior frecuentemente, pero sin llegar a ser algo de todos los días
Impacto Bajo	Si bien la empresa ha vendido hacia el interior, es algo que ocurre muy esporádicamente
Impacto Nulo	La empresa nunca realizó una venta hacia el interior gracias a Internet

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
RELACIONES CON CLIENTES	Variable que refiere a la posibilidad que brinda Internet de generar y mantener relaciones con clientes.
Impacto Alto	Internet es uno de los medios más utilizados para relacionarse con sus clientes
Impacto Medio	La empresa utiliza habitualmente Internet para relacionarse con sus clientes
Impacto Bajo	Si bien la empresa utiliza Internet para relacionarse con sus clientes, no es algo habitual para ésta
Impacto Nulo	La empresa no usa Internet como medio para relacionarse con sus clientes

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
SEGURIDAD	En lo que refiere a esta variable, lo que intentamos medir es si la empresa ha tenido que adoptar medidas de seguridad(lógica) para cubrirse de los riesgos a los que se está expuesto debido a Internet
Impacto Alto	La empresa ve a la seguridad de sus sistemas de información y equipos informáticos como algo de extrema importancia, y por ende toma altas medidas de seguridad
Impacto Medio	La empresa ha adoptado varias medidas de seguridad
Impacto Bajo	La empresa ha adoptado alguna medida de seguridad, pero son utilizados muy esporádicamente
Impacto Nulo	La empresa no ha adoptado ninguna medida de seguridad

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	Con esta variable intentamos identificar las ventajas que Internet ha proporcionado a las empresas a la hora de gestionar todo lo referente a sus empleados.
Impacto Alto	La empresa a utilizado Internet para reclutar, capacitar y relacionarse con sus recursos humanos
Impacto Medio	Internet es usado habitualmente para gestionar sus recursos humanos
Impacto Bajo	Internet es utilizado en pocas actividades referentes a los recursos humanos
Impacto Nulo	La empresa no utiliza Internet para reclutar, capacitar o relacionarse con sus recursos humanos

VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
PRODUCTOS/ SERVICIOS	Con esta variable intentamos medir la oportunidad que Internet ha brindado a las empresas de diseñar y ofrecer nuevos productos y servicios y de innovar en existentes
Impacto Alto	Internet ha posibilitado el ofrecimiento de nuevos productos o cambios importantes en productos existentes, que han posibilitado un crecimiento relevante en las ventas
Impacto Medio	Internet ha posibilitado el ofrecimiento de varios productos nuevos o cambios en existentes, pero sin representar una parte significativa de sus ventas
Impacto Bajo	Internet ha posibilitado el ofrecimiento de muy pocos productos nuevos
Impacto Nulo	La empresa no ha obtenido gracias a Internet ningún nuevo producto ni servicio, ni ha innovado en algunos de los ya existentes
VARIABLE	INCIDENCIA Y DEFINICIÓN DE LA VARIABLE
PROCESOS/ PROCEDIMIENTOS	Variable que refiere al impacto que las empresas han tenido en sus procesos, la modificación de algunos de los existentes, y el surgimiento de nuevos debido a Internet
Impacto Alto	Procedimientos importantes y fundamentales para la empresa han cambiado con la aparición de Internet
Impacto Medio	Varios procedimientos de la empresa se han visto favorecido por Internet, pero ninguno o muy pocos de extrema relevancia para ésta
Impacto Bajo	Si bien la empresa utiliza Internet en pocos procedimientos, no representan ventajas significativas para la organización
Impacto Nulo	La empresa no utiliza Internet en ninguno de sus procesos o procedimientos

FIGURA 37: ESCALA DE INCIDENCIAS PARA NUESTRA INVESTIGACIÓN
Elaboración propia.

8.4. Elección y aplicación de los métodos de análisis

El método de análisis que utilizaremos para aplicar a nuestros datos obtenidos en esta investigación será el emparejamiento, dado que realizaremos una comparación entre la configuración teórica preestablecida con la configuración empírica observada.

Para reforzar y volver más enriquecedora nuestra investigación, utilizaremos el análisis transversal, que apunta esencialmente a verificar si hay replica de resultados entre varios casos, que en nuestra investigación serían las diferentes empresas del rubro tecnológico. Intentando ver las similitudes y diferencias de los distintos resultados obtenidos en cada una de las empresas.



FIGURA 38: MODOS DE ANÁLISIS Y APLICACIÓN A NUESTRO CASO.
Elaboración propia.

De cada entrevista se seleccionarán los extractos que permitan detectar el nivel de impacto en la variable. El cuadro de la página siguiente permitirá asignar el nivel de incidencia de la variable en cada empresa y proporcionará la explicación de la razón por la cual realizamos dicha asignación.

Como mencionamos anteriormente existirá una escala de impactos con cuatro niveles para cada variable estudiada en nuestra investigación.

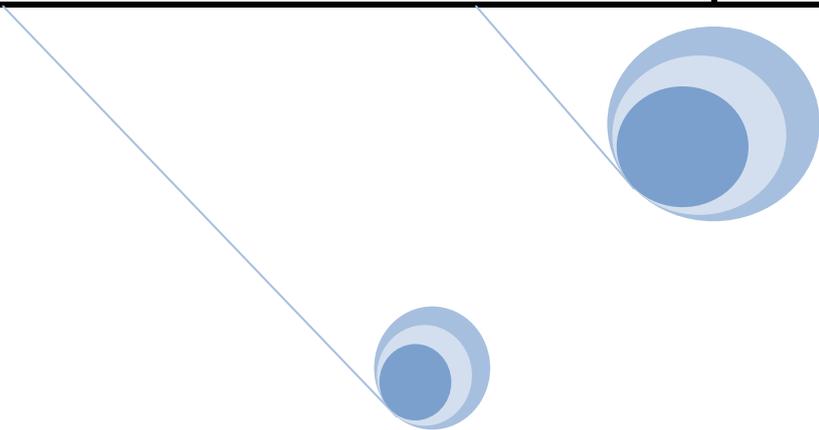
Luego se utilizará un cuadro comparativo desglosado por variable retenida, conteniendo el análisis de los datos recabados de cada variable, las conclusiones y el análisis comparativo de la muestra.

Los cuadros de análisis tendrán el siguiente formato general:

VARIABLE: X			
E	IMPACTO	Min.	Respuesta
E ₁	A	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₂	M	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₃	A	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₄	B	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₅	B	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₆	A	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₇	A	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₈	B	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₉	NO	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		
E ₁₀	NO	h mm'ss"	"...frase relevante sobre la variable..."
	<u>Explicación:</u> Se explica porque se le designa el nivel de impacto a la variable X		

VARIABLE X									
Definición de la variable X									
A	Definición del nivel: Impacto Alto de la variable X								
M	Definición del nivel: Impacto Medio de la variable X								
B	Definición del nivel: Impacto Bajo de la variable X								
NO	Definición del nivel: Nulo Impacto de la variable X								
E₁	E₂	E₃	E₄	E₅	E₆	E₇	E₈	E₉	E₁₀
A	M	A	B	B	A	A	B	NO	NO
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
Análisis de los datos obtenidos sobre la variable X durante las entrevistas, los cuestionarios y las páginas web de las empresas.									
CONCLUSIONES									
Conclusiones de los datos obtenidos de la variable X									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
Análisis comparativo entre los diferentes resultados obtenidos para cada empresa									

FIGURA 39: FORMATO GENERAL DE LOS CUADROS UTILIZADOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS
Elaboración propia.



Sección 4: Trabajo de campo



Introducción

El objetivo de la presente sección es efectuar el análisis de los datos obtenidos durante las entrevistas, cuestionarios y los sitios web de las empresas mediante el estudio comparativo entre la configuración teórica y la configuración empírica observada en cada empresa.

A continuación se presenta la estructura general de esta sección:



FIGURA 40: TRABAJO DE CAMPO

Fuente: "Savoir preparer une recherche" de Contandriopoulos A., Champagne F., Potvin L., Denis J.L., Boyle P. (1990) y aplicación a nuestro capítulo.

CAPITULO 9: RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

9.1. Introducción

Entendemos que esta sección de la monografía es una de las más importantes, ya que nuestras conclusiones dependen exclusivamente del material recolectado y analizado en este capítulo. En base a lo elaborado en esta sección es que podremos probar o refutar nuestra hipótesis definida en el Capítulo 3 y así concluir sobre el impacto de Internet en las empresas del sector tecnológico

El método de análisis a aplicar sobre los datos obtenidos en nuestra investigación se llevará a cabo mediante la técnica llamada análisis de contenidos, incluirá un estudio comparativo entre los diferentes resultados obtenidos de cada una de las empresas, y entre la configuración teórica y la configuración empírica observada.

Para que los resultados puedan ser apreciados más fácilmente es que realizamos un cuadro resumen de la recolección de datos ubicados en el Anexo 1 y 3.

Para facilitar el análisis, y obtener al mismo tiempo un nivel de observación y comprensión adecuado, cada variable se examinará en un cuadro utilizando las siguientes orientaciones:

- El primer enfoque estará centrado en el análisis de los datos recabados de las entrevistas, cuestionarios y sitios web.
- El segundo estará destinado a obtener las conclusiones del análisis de los datos recabados.
- Mientras que el tercer enfoque constará de un análisis comparativo entre los diferentes integrantes de la muestra, a fin de detectar similitudes y diferencias que permitan a su vez validar o desmentir las nueve subhipótesis de la investigación.

Para poder lograr nuestro objetivo es que el capítulo tendrá la siguiente estructura:

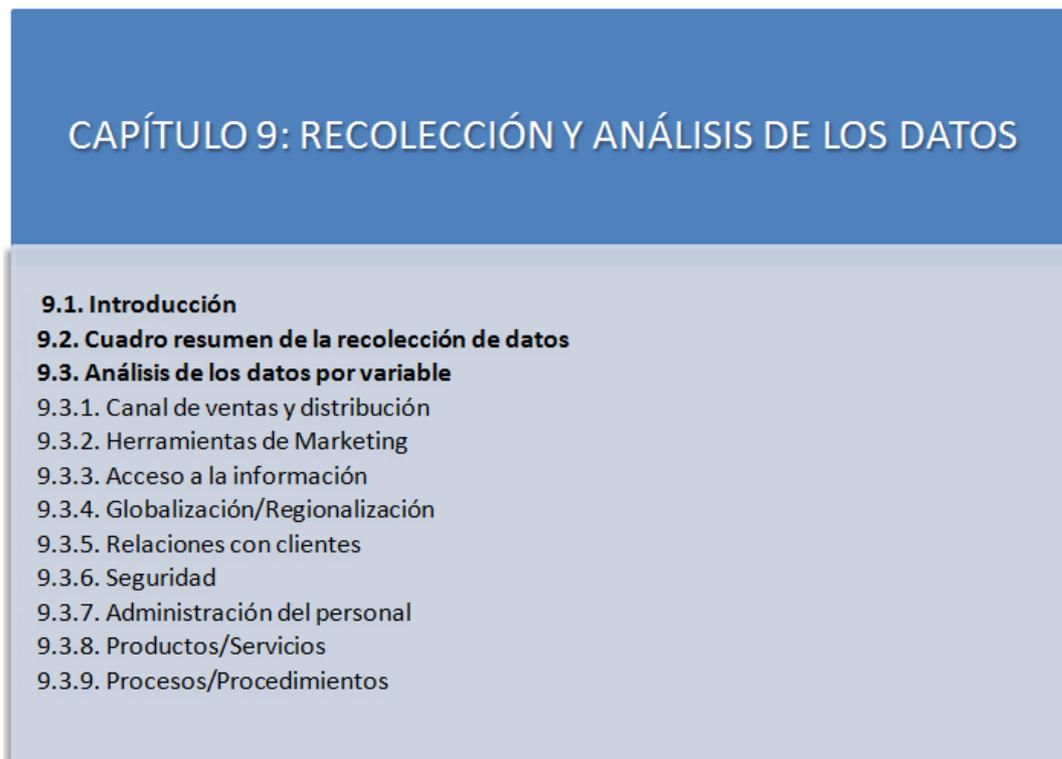


FIGURA 41: CAPÍTULO 9: RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

Elaboración propia.

9.2. Cuadro resumen de la recolección de datos

Para el análisis de cada variable se confeccionó un conjunto de cuadros con extractos de las respuestas de los entrevistados el que figura en el Anexo 3. Estas respuestas, como también las respuestas de los cuestionarios (Anexo 1), se consideran decisivas para nuestra investigación, dado que fueron claves para detectar cada variable y asignarle el nivel de incidencia en las empresas. Entendemos que dichos Anexos pueden servir al lector para poder entender nuestro razonamiento. Se presentan entonces los extractos más significativos de cada entrevista, clasificándolos por variable y empresa entrevistada, asignándole su respectivo nivel de incidencia y explicando el motivo de nuestra asignación (Anexo 3). Se recomienda al lector, para un mayor entendimiento de las conclusiones arribadas por este equipo investigador recurrir como complemento de este capítulo al Anexo 1 y 3.

Obtuvimos de la prensa digital un artículo¹¹ sobre “La oferta irresistible”, que también nos sirvió para corroborar lo dicho en la entrevista por esa empresa. Adicionalmente, y a fin de comprobar el énfasis abierto de las entrevistas se adjunta en el Anexo 2, una guía de preguntas utilizadas durante las entrevistas con la finalidad de facilitar al entrevistador la recolección de datos.

¹¹ “180: Cómo lograr “la oferta irresistible”,” http://www.180.com.uy/articulo/13345_Como-lograr-la-oferta-irresistible.

A continuación se presenta un cuadro resumen de la recolección de datos realizada en el Anexo 3:

REFERENCIAS	
E	= EMPRESAS ENTREVISTADAS
E₁	= Electroventas
E₂	= PCM
E₃	= La oferta irresistible
E₄	= Urudata
E₅	= Proinfo
E₆	= Ingeniería Cellgate
E₇	= Celshop
E₈	= SumiCell
E₉	= Digital
E₁₀	= Electroser
Escala de Impacto para las empresas	
A	= IMPACTO ALTO
M	= IMPACTO MEDIO
B	= IMPACTO BAJO
NO	= IMPACTO NULO

VARIABLES	NIVEL DE INCIDENCIA POR VARIABLE									
	EMPRESAS DE LA MUESTRA									
	E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆	E ₇	E ₈	E ₉	E ₁₀
CANAL DE VENTAS/ DISTRIBUCIÓN	A	M	A	B	B	A	A	B	NO	NO
HERRAMIENTAS DE MARKETING	A	A	M	M	M	A	A	NO	B	NO
ACCESO A INFORMACIÓN	A	A	A	A	A	A	A	A	A	M
GLOBALIZACIÓN/ REGIONALIZACIÓN	M	A	A	M	A	A	A	NO	NO	NO
RELACIONES CON CLIENTES	A	A	A	M	A	A	A	M	M	M
SEGURIDAD	A	A	A	A	A	A	A	M	B	NO
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	A	A	A	A	A	B	B	NO	NO	NO
PRODUCTOS/ SERVICIOS	A	A	A	A	A	A	A	A	NO	NO
PROCESOS/ PROCEDIMIENTOS	A	A	A	A	A	A	A	A	M	M

FIGURA 42: CUADRO RESUMEN DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
Elaboración propia.

Como se puede visualizar en el cuadro resumen, se encontraron diferentes impactos para las diferentes variables estudiadas.

1) Canal de ventas /distribución: Variable donde se encuentra todos los niveles de impacto. Lo que permite concluir que gran parte de las empresas venden habitualmente por Internet, mientras que hay un grupo que no lo hace principalmente por un tema del precio de sus productos o por la operativa de la empresa.

2) Herramientas de Marketing: Se tiene alto niveles de incidencia principalmente en las empresas donde las ventas por Internet son una fuente importante de ingreso. Mientras que las empresas donde el impacto es medio se debe por la importancia que continúan teniendo las estrategias tradicionales, como la investigación de mercado, aunque podemos destacar que muchas de las herramientas tradicionales utilizadas por las empresas encuentran en Internet mayor facilidad para ser realizadas. La no venta de productos por Internet actúa claramente produciendo un nulo o bajo cambio o mejora en esta variable.

3) Acceso a la información: Es la variable en donde se encuentra mayor impacto en todas las empresas entrevistadas. Esto puede venir explicado por el hecho de que Internet se ha vuelto la herramienta más utilizada para acceder a información en prácticamente todo el mundo.

4) Globalización/Regionalización: La variable se presenta con distintos niveles de impacto. Internet ha permitido la venta hacia el interior del país en casi todas las empresas que venden por este medio. También ha facilitado los procesos de globalización de varias empresas, brindado una mejor y más accesible comunicación, permitiendo compartir información y herramientas entre las distintas sucursales. Las empresas que no venden por Internet, claramente no tienen incidencia en esta variable.

5) Relaciones con clientes: Es una de las variables de mayor impacto debido a que todas las empresas tienen un impacto medio y alto en ella. El nivel de impacto varía según la importancia y la frecuencia con la que se utiliza Internet para establecer relaciones con los clientes y proveedores. El correo electrónico, los programas de mensajería instantánea y las páginas web de las empresas son los principales medios por donde las empresas establecen relaciones con sus clientes y proveedores.

6) Seguridad: La variable presenta alta incidencia en todos los casos en donde el uso de Internet es vital para el negocio, mientras que en las empresas donde Internet no es usado tan apreciablemente el impacto es bajo o nulo.

7) Administración del personal: La variable se encuentra presente con distintos niveles de incidencia. Encontramos varias empresas que reclutan, capacitan y se relacionan por Internet lo que marca un alto impacto, empresas que utilizan Internet poco en esta variable y por ende tienen un bajo impacto, y otras en donde la incidencia es nula.

8) Productos/Servicios: Se encuentran dos grupos bien marcados en esta variable. Las empresas que han tenido un alto impacto en la variable y las organizaciones donde la incidencia ha sido nula.

9) Procesos/Procedimientos: Siendo una de las pocas variables en donde el impacto es alto y medio en todas las empresas, podemos mencionar que los principales cambios en las organizaciones se dieron en los procedimientos administrativos, y en los procesos de compra y venta.

9.3. Análisis de datos por variable

En las siguientes hojas de este capítulo se presenta un cuadro explicativo del análisis de datos de cada una de las variables. Para una mejor comprensión primero se recuerda la definición operativa de la variable, los distintos niveles de impacto con su respectiva definición y luego se realiza el análisis de acuerdo a tres enfoques definidos anteriormente (análisis de la variable, conclusión y análisis comparativo de la muestra).

9.3.1. Canal de ventas/distribución

CANAL DE VENTAS/DISTRIBUCIÓN									
Variable que se refiere a los medios con los que la empresa se vale para hacer llegar los productos hasta los consumidores. Cabe mencionar que no nos referimos a la distribución física del producto únicamente, sino a las diferentes posibilidades con la que cuenta la empresa para vender su producto.									
A	Las ventas por Internet representan una fuente importante de ingresos								
M	La empresa realiza ventas por Internet con gran frecuencia								
B	Si bien la empresa ha vendido por Internet, lo hace esporádicamente								
NO	La empresa nunca ha vendido sus productos o servicios gracias a Internet								
E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆	E ₇	E ₈	E ₉	E ₁₀
A	M	A	B	B	A	A	B	NO	NO
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
Salvo las empresas E ₉ y E ₁₀ , todas han utilizado Internet por lo menos alguna vez como medio para vender sus productos. En los casos de impacto se encuentran los tres niveles de incidencia. Siendo el más remarcable el caso E ₃ donde el 80% de sus ventas son canalizadas a través de la web. Varias de las empresas no venden sólo a través de Mercadolibre sino que tiene su propia página web (E ₁ , E ₂ , E ₃ y E ₅) donde tienen publicados todos sus productos y uno puede comprarlos desde la web, lo que es conocido como tienda virtual. Entendemos que en los casos E ₈ , E ₉ y E ₁₀ , el factor precio es un factor limitante al ingreso o a la poca participación en del mundo web ya que en las tres entrevistas se mencionó este aspecto. Cabe remarcar que varias empresas han notado un gran incremento de las ventas a través de Internet es estos últimos años, un 40% en el último año en la E ₁ y un 100% en la E ₅ .									
CONCLUSIONES									
Encontramos una claro impacto en la variable en varias empresas (E ₁ -E ₇) si bien en varias el impacto es bajo no deja de ser relevante ya que se realizan ventas frecuentemente. En los otros casos (E ₈ , E ₉ y E ₁₀) se encuentra un nulo o muy bajo impacto. El sitio de preferencia para la venta de productos y servicios es Mercadolibre, mientras que otras también venden desde su página web.									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
Aquí claramente podemos dividir a las empresas en dos grupos, las que venden y las que no lo hacen a través de Internet. Las empresas (E ₁ -E ₇) podemos decir que venden habitualmente a través de Internet. Mientras que en los casos E ₈ , E ₉ y E ₁₀ no ofrecen sus productos o servicios en Internet, lo que termina produciendo que no se hayan efectuado ventas en la web y la que sí lo hizo (E ₈), ha vendido muy esporádicamente. Los tres entrevistados mencionaron el factor precio como barrera a la venta por Internet.									

9.3.2. Herramientas de Marketing

HERRAMIENTAS DE MARKETING									
Variable que refiere a las nuevas posibilidades que Internet ha brindado a las empresas a la hora de aplicar herramientas de Marketing. Nuestra investigación se centrará específicamente en los cambios producidos en la publicidad, posicionamiento de marca (imagen) e investigación de mercado.									
A	La empresa utiliza principalmente Internet como herramienta para desarrollar su estrategia de marketing								
M	La empresa utiliza las herramientas tradicionales e Internet en igual medida para desarrollar su estrategia de marketing								
B	La empresa ve la presencia de ésta en Internet como un mero motivo de imagen, y en base a esto actúa								
NO	La empresa no utiliza Internet como herramienta de marketing								
E₁	E₂	E₃	E₄	E₅	E₆	E₇	E₈	E₉	E₁₀
A	A	M	M	M	A	A	NO	B	NO
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
<p>En los casos de alto impacto las empresas utilizan Internet como herramienta principal a la hora de realizar practicas de marketing. A su vez éstas, utilizan como estrategia principal la publicidad. Mientras que en los casos de impacto medio las empresas utilizan prácticamente igual las practicas tradicionales y las practicas en Internet. Entre las herramientas más utilizadas para realizar practicas de marketing podemos encontrar; la página web (E₁-E₇ y E₉), el envío de correos masivos (E₁,E₂, E₅,E₆), la publicidad en distintos sitios (E₁,E₃,E₅,E₆,E₇), la presencia en redes sociales (E₁,E₂,E₃,E₅,E₆,E₇). Muchas mencionaron lo importante que es la investigación de mercado, y si bien es una herramienta muy antigua, todas las empresas se apoyan en Internet para realizar dicho estudio, lo que termina también impactando a la variable. Luego tenemos el caso E₉ que es de bajo impacto, ya que la empresa cuenta con una página web siendo uno de los motivos principales la imagen. Las empresas E₈ y E₁₀ no han utilizado a Internet a la hora de practicar marketing.</p>									
CONCLUSIONES									
<p>Se encuentra un nivel de impacto alto y medio en esta variable en siete casos, ya que Internet se ha convertido en una herramienta muy utilizada a la hora de realizar practicas de marketing. Mientras que se encuentran en los otros tres casos un impacto nulo o bajo, esto puede venir explicado por el no interés en el segmento Internet.</p>									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
<p>Aquí podemos dividir a la muestra en dos grupos, las empresas que utilizan Internet como herramienta de marketing y las que no lo hacen. Las primeras (E₁-E₇) utilizan Internet muy fuertemente a la hora de practicar herramientas de marketing, tanto para hacer publicidad, posicionar la marca o realizar investigaciones de mercado. Mientras que las otras (E₈-E₁₀) no utilizan Internet para practicar marketing, esto se puede explicar por el hecho de no vender por Internet, lo que produce un no interés en el segmento web.</p>									

9.3.3. Acceso a la información

ACCESO A LA INFORMACIÓN									
Nos referimos a la posibilidad que brinda Internet de tener acceso a la información por parte de la empresa. La información es un recurso vital, producido por los sistemas de información, lo que no tiene porqué estar asociado a los sistemas informáticos. La información es la parte fundamental de toda empresa para tener un alto nivel de competitividad y posibilidades de desarrollo.									
A	Internet es el medio más utilizado dentro de la empresa para acceder a la información								
M	Internet es uno de los medios más usados para acceder a la información								
B	Si bien utiliza Internet para acceder a la información, no lo hace con mucha frecuencia								
NO	La empresa no utiliza Internet para acceder a información								
E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆	E ₇	E ₈	E ₉	E ₁₀
A	A	A	A	A	A	A	A	A	M
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
Prácticamente todas las empresas utilizan como herramienta principal Internet a la hora de acceder a la información necesaria para su organización. Entre las ventajas que los entrevistados mencionaron, podemos encontrar la facilidad, accesibilidad (24hs), costo y la rapidez. En el caso E ₄ , el entrevistado hace una reflexión sobre lo importante que ha sido Internet para la empresa en este aspecto, y remarca lo diferente que era antes cuando se tenía una necesidad de información. En la empresa E ₅ , se tiene una persona contratada especialmente para estar todo el día buscando en la web información debido a lo importante de este aspecto para la empresa. Muchas empresas además remarcan que hay información que sólo es suministrada a través de Internet, lo que es un claro indicio del gran impacto que ha tenido Internet en la era de la información. Mientras que en el caso E ₁₀ , la empresa sigue utilizando en gran medida la información que le es suministrada personalmente por los proveedores.									
CONCLUSIONES									
Es el caso de mayor impacto en la variable, esto viene claramente explicado por la facilidad, accesibilidad, costo y rapidez que trae Internet a la hora de salir a buscar información. Siendo una de las pocas variables donde el impacto es alto en casi todas las empresas.									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
Aquí no podemos realizar una división entre las empresas, ya que todas utilizan Internet habitualmente a la hora de buscar información. En el único caso que el impacto es medio, es en la empresa E ₁₀ , donde la empresa esta dirigida por la misma persona hace más de 45 años, y éste sigue utilizando mucho la información que le es entregada personalmente por los proveedores.									

9.3.4. Globalización/Regionalización

GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN									
En esta variable intentamos incluir la posibilidad que tiene la empresa gracias a Internet de poder vender o comprar productos más allá de su territorio geográfico. Es decir, una empresa que radica exclusivamente en Montevideo, en un pasado no muy lejano, solamente contaba con la posibilidad de vender su producto en su barrio, zona o muy generosamente hablando su mercado potencial podría ser todo Montevideo. Internet sin duda alguna ha cambiado las reglas de juego en este tema, y eso es lo que intentamos medir con esta variable.									
A	La empresa vende hacia el interior o exterior habitualmente gracias a Internet								
M	La empresa vende hacia el interior frecuentemente, pero sin llegar a ser algo de todos los días								
B	Si bien la empresa ha vendido hacia el interior, es algo que ocurre muy esporádicamente								
NO	La empresa nunca realizó una venta hacia el interior gracias a Internet								
E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆	E ₇	E ₈	E ₉	E ₁₀
M	A	A	M	A	A	A	NO	NO	NO
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
<p>Aquí encontramos que las empresas han podido expandir su territorio geográfico principalmente hacia el interior del país gracias a Internet. La empresa E₃ es la de mayor impacto en la variable, teniendo en cuenta que el 25% de sus ventas son hacia el interior. Los casos E₄ y E₅ son también muy interesantes en lo que respecta a la variable debido a que las empresas cuentan con sucursales en distintos países. Ambas empresas remarcan lo importante de Internet a la hora de tener una empresa en el exterior, principalmente a la hora de comunicarse e intercambiar información y herramientas. En la empresa E₅, un 20% de las ventas en Argentina se realizan a través de Internet y en Chile un 10%. Es importante mencionar el acceso a nuevos proveedores a lo largo y ancho del mundo que han tenido las empresas debido a Internet. Mientras que en los casos de las empresas E₈, E₉ y E₁₀ nunca han vendido hacia el interior, ni mencionaron un acercamiento a proveedores de otras partes del mundo debido a la web.</p>									
CONCLUSIONES									
<p>Podemos concluir que los niveles de impacto son altos y medios, ya que casi todas las empresas venden hacia el interior o exterior. A su vez algunas han podido expandirse a otros países apoyados en las facilidades que brinda Internet a la hora de comunicar e intercambiar información y herramientas. También resulta relevante Internet a la hora de salir a buscar proveedores fuera de nuestro país. Los casos de no impacto vienen explicados por el hecho de que las empresas no venden por la web.</p>									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
<p>La muestra claramente se puede dividir en dos; las empresas en donde Internet permitió una globalización/regionalización y las que no. Las empresas (E₁-E₇) tiene un claro impacto en la variable, aunque con diferentes niveles de intensidad. Mientras que las empresas (E₈-E₁₀) nunca vendieron hacia el interior o exterior del país, esto viene explicado por la no presencia en la web de las empresas, lo que no permitió expandir su mercado potencial.</p>									

9.3.5. Relaciones con clientes

RELACIONES CON CLIENTES									
Variable que refiere a la posibilidad que brinda Internet de generar y mantener relaciones con clientes. Cuando hablamos de clientes, no sólo nos referimos a los consumidores sino también a los proveedores.									
A	Internet es uno de los medios más utilizados para relacionarse con sus clientes								
M	La empresa utiliza habitualmente Internet para relacionarse con sus clientes								
B	Si bien la empresa utiliza Internet para relacionarse con sus clientes, no es algo habitual para ésta								
NO	La empresa no usa Internet como medio para relacionarse con sus clientes								
E₁	E₂	E₃	E₄	E₅	E₆	E₇	E₈	E₉	E₁₀
A	A	A	M	A	A	A	M	M	M
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
<p>Todas las empresas utilizan habitualmente Internet para relacionarse con sus clientes y proveedores. Entre las herramientas que más se destacan podemos encontrar; las páginas web, donde los clientes pueden registrarse e interactuar en cierta medida con la empresa (descarga y actualizaciones de productos), el MSN, programa de mensajería instantánea que entre otros permite conversaciones simultáneas con diferentes personas, el Skype, utilizado principalmente a la hora de salir hacia el exterior y el rey de las comunicaciones web, el correo electrónico. Las empresas E₂ y E₄ destacan lo importante de Internet a la hora de documentar lo acordado con clientes y proveedores. La empresa E₃ y E₆ tiene procesos automáticos instrumentados para relacionarse con sus clientes, la empresa E₃ lo implementa debido al gran volumen de ventas diario que tiene, lo que facilita mucho la relación con los clientes. Prácticamente todas las empresas mencionaron al costo como un factor decisivo a la hora de relacionarse a través de Internet.</p>									
CONCLUSIONES									
<p>Es uno de los casos de mayor impacto en la variable, ya que los impactos son altos y medios en todas las empresas. Entre los motivos que mencionaron los entrevistados a la hora de relacionarse con los clientes a través de Internet, el costo y la documentación son los factores más importantes.</p>									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
<p>En este caso no podemos categorizar las empresas ya que todas utilizan habitualmente Internet para relacionarse con clientes y proveedores. Si podemos mencionar que en las empresas E₈, E₉ y E₁₀ los métodos tradicionales siguen siendo los más utilizados para relacionarse con clientes y proveedores, mientras que en los otros casos Internet se ha convertido en una de medio más usados para relacionarse con los clientes.</p>									

9.3.6. Seguridad

SEGURIDAD									
En lo que refiere a esta variable, lo que intentamos medir es si la empresa ha tenido que adoptar medidas de seguridad(lógica) para cubrirse de los riesgos a los que se está expuesto debido a Internet									
A	La empresa ve a la seguridad de sus sistemas de información y equipos informáticos como algo de extrema importancia, y por ende toma altas medidas de seguridad								
M	La empresa ha adoptado varias medidas de seguridad								
B	La empresa ha tomado alguna medida de seguridad, pero son utilizados muy esporádicamente								
NO	La empresa no ha tomado ninguna medida de seguridad								
E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆	E ₇	E ₈	E ₉	E ₁₀
A	A	A	A	A	A	A	M	B	NO
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
<p>Prácticamente todas las empresas han tomado alguna medida de seguridad para resguardar sus sistemas de información debido al uso de Internet. La empresa E₄ presta un servicio de auditoría y seguridad de los sistemas de información y nos comentó que las empresas en Uruguay vienen aumentando el cuidado de los sistemas de información debido a Internet. Nos explicó que mucha información importante de la empresa se intenta sacar por los empleados a través de los correos electrónicos, y esto es algo que muchas empresas están combatiendo. Un caso claro sobre la importancia de la seguridad en Internet, es el caso de la empresa E₅, que cambió de producto ofrecido para aprovechar este tema (Panda Antivirus). Entre las herramientas más utilizadas por las empresas para resguardar sus sistemas de información y equipos informáticos, encontramos: los antivirus, firewall y respaldos tantos por disco duro como por servidor. En el único caso donde no se encontró impacto en la variable es en la empresa E₁₀, que ni siquiera cuenta con un antivirus en sus equipos informáticos. Como hecho destacable podemos mencionar, que muchas empresas comenzaron a preocuparse por la seguridad de sus sistemas luego de sufrir una pérdida por virus, hecho que destaca la empresa E₄ durante la entrevista.</p>									
CONCLUSIONES									
<p>Se nota un impacto alto y medio en la mayoría de las empresas, debido a la importancia de los sistemas de información para éstas. Un hecho repetitivo que encontramos en muchas empresas es el hecho de comenzar a preocuparse por la seguridad luego de sufrir algún inconveniente principalmente por virus, lo que refuerza aún mas la hipótesis del aumento de la preocupación en el tema de la seguridad por el uso de Internet. En los casos de bajo o nulo impacto, podemos acotar el poco uso que se le da a Internet y la poca importancia aparente que tienen los sistemas computacionales de información para éstas.</p>									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
<p>Podemos dividir a las empresas en dos grupos, las que se preocupan por la seguridad de sus sistemas de información y las que no. Las primeras toman varias medidas para resguardarlos debido a la importancia que tienen éstos para las empresas (E₁-E₈). Mientras que las otras, E₉ y E₁₀, no toman casi ninguna medida de seguridad, esto viene explicado por el hecho de que usan muy poco Internet o le quitan importancia a sus sistemas computacionales de información.</p>									

9.3.7. Administración del personal

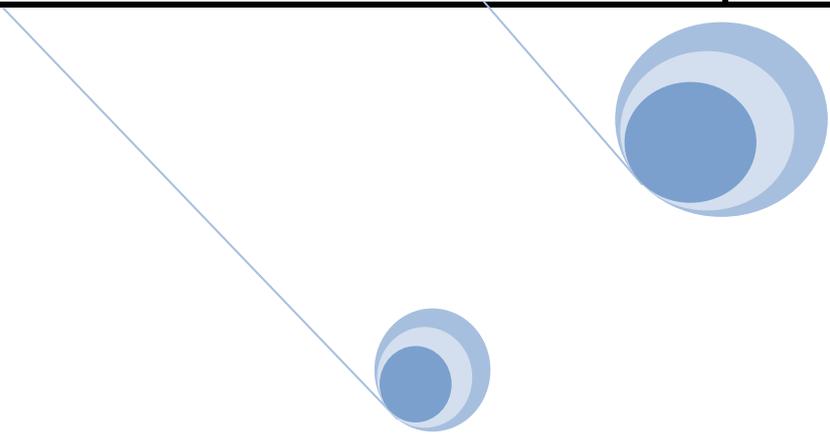
ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL									
Con esta variable intentamos identificar las ventajas que Internet ha proporcionado a las empresas a la hora de gestionar todo lo referente a sus empleados. Centrándonos específicamente en: el reclutamiento, la capacitación y el relacionamiento entre el personal.									
A	La empresa ha utilizado Internet para reclutar, capacitar y relacionarse con sus recursos humanos								
M	Internet es usado habitualmente para gestionar sus recursos humanos								
B	Internet es utilizado en pocas actividades referentes a los recursos humanos								
NO	La empresa no utiliza Internet para reclutar, capacitar o relacionarse con sus recursos humanos								
E₁	E₂	E₃	E₄	E₅	E₆	E₇	E₈	E₉	E₁₀
A	A	A	A	A	B	B	NO	NO	NO
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
<p>En la mitad de los casos se nota un alto impacto de la variable. Esto viene explicado por que estas empresas han reclutado, capacitado y se relacionan con sus recursos humanos a través de Internet. Las empresas E₁, E₄ y E₅ ha reclutado a través de www.buscojobs.com.uy. A su vez las empresas E₂, E₄ y E₅ tienen en su página una sección especial para el contacto con potenciales empleados. Las primeras cinco empresas han capacitado a través de Internet, ya sea por presentaciones, cursos o exámenes online. Utilizan los chats internos, MSN y correos electrónicos para comunicarse, entre los motivos más mencionados surge el de la documentación. Mientras que las otras cinco empresas (E₆-E₁₀) prácticamente no han usado Internet en esta variable, salvo la E₆ que se ha capacitado a través de Internet y la E₇ que utiliza los mails y MSN para comunicarse con los empleados.</p>									
CONCLUSIONES									
<p>Se observa un alto impacto en la mitad de las empresas de la muestra, esto viene explicado porque éstas han reclutado, capacitado y relacionado a través de Internet. Luego encontramos a las empresas E₆ y E₇ que tienen un bajo impacto, debido a que han utilizado Internet muy poco en lo referente a esta variable. Las empresas (E₈-E₁₀) no han utilizado Internet en sus recursos humanos.</p>									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
<p>Podemos entonces categorizar a las empresas de nuevo en dos grupos, las que han y las que no han utilizado Internet para gestionar sus recursos humanos. En las primeras (E₁-E₇) encontramos dos niveles de impacto bastante marcado, empresas con alto impacto (E₁-E₅) y empresas con bajo impacto (E₆-E₇). Mientras que el segundo grupo (E₈-E₁₀), son las empresas que no han utilizado Internet para gestionar sus recursos humanos, de nuevo creemos que la razón viene dada por el poco uso que se le da a Internet en esas empresas.</p>									

9.3.8. Productos/Servicios

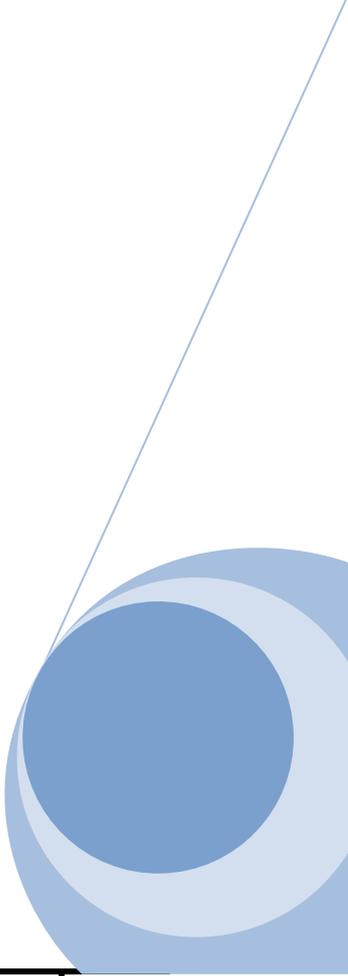
PRODUCTOS/SERVICIOS									
Con esta variable intentamos medir la oportunidad que Internet ha brindado a las empresas de diseñar y ofrecer nuevos productos y servicios y de innovar en existentes									
A	Internet ha posibilitado el ofrecimiento de nuevos productos o cambios importantes en productos existentes, que han posibilitado un crecimiento relevante en las ventas								
M	Internet ha posibilitado el ofrecimiento de varios productos nuevos o cambios en existentes, pero que sin representar una parte significativa de sus ventas								
B	Internet ha posibilitado el ofrecimiento de muy pocos productos nuevos								
NO	La empresa no ha obtenido gracias a Internet ningún nuevo producto ni servicio, ni ha innovado en algunos de sus ya existentes								
E ₁	E ₂	E ₃	E ₄	E ₅	E ₆	E ₇	E ₈	E ₉	E ₁₀
A	A	A	A	A	A	A	A	NO	NO
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
<p>Encontramos un alto impacto en la variable en muchas empresas. Esto viene explicado porque muchas empresas han podido ofrecer nuevos productos y servicios, también algunas innovaron en artículos ya existentes y varias de las empresas de la muestra surgieron por la venta en Internet. Quizás el caso más remarcable en todas las empresas en esta variable es el caso de la organización E₅. Ésta antiguamente desarrollaba software, pero cuando incorporó a su firma Panda Antivirus (producto 100% Internet) cambió completamente el negocio de la empresa, ya que dejó de desarrollar software y se dedicó exclusivamente a la venta de dicho producto. También es importante remarcar las empresas que nacieron como tal por la venta en el sitio Mercadolibre (E₃, E₆ y E₇), primero vendieron por la web y luego abrieron su local. En casi todas las empresas se venden productos donde Internet juega un papel preponderante a la hora de definir la compra o que funcionan básicamente gracias a Internet (E₁-E₈). Se puede ver la innovación en los productos o servicios, en los casos de venta, distribución y actualización de software (E₁, E₂, E₄ y E₅). En los casos E₉ y E₁₀ las empresas no venden ni ofrecen ningún servicio que este relacionado con Internet.</p>									
CONCLUSIONES									
<p>Encontramos un alto nivel de impacto en la mayoría de las empresas, principalmente por la incorporación de nuevos productos y servicios. Es importante destacar que las empresas E₃, E₆ y E₇ nacieron como tal gracias a la posibilidad de vender a través de la página de Mercadolibre, lo que muestra un alto nivel de impacto en éstas. En lo que concierne al software se han logrado diversas innovaciones tanto en la distribución y actualización de éstos debido a Internet. Los casos de nulo impacto se deben a que las empresas no han incorporado productos o servicios relacionados con Internet.</p>									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
<p>En esta variable podemos realizar una clasificación entre dos tipos de empresas; las que han tenido impacto en la variable y las que no. Las primeras (E₁-E₈) han tenido de diversas maneras un claro impacto, algunas han incorporado nuevos artículos y servicios ofrecidos, otras han podido innovar en existentes, también encontramos empresas que surgieron como tal gracias a Internet y hasta tenemos un caso de cambio radical de producto (E₅). En las empresas E₉ y E₁₀ no han incorporado ningún tipo de producto o servicio relacionado con Internet, lo que terminó generando que el impacto sea nulo.</p>									

9.3.9. Procesos/Procedimientos

PROCESOS/PROCEDIMIENTOS									
Variable que refiere al impacto que las empresas han tenido en sus procesos, la modificación de algunos de los existentes, y el surgimiento de nuevos debido a Internet									
A	Procedimientos importantes y fundamentales para la empresa han cambiado con la aparición de Internet								
M	Varios procedimientos de la empresa se han visto favorecido por Internet, pero ninguno o muy pocos de extrema relevancia para ésta								
B	Si bien la empresa utiliza Internet en pocos procedimientos, no representan ventajas significativas para la empresa								
NO	La empresa no utiliza Internet en ninguno de sus procesos o procedimientos								
E₁	E₂	E₃	E₄	E₅	E₆	E₇	E₈	E₉	E₁₀
A	A	A	A	A	A	A	A	M	M
ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA									
<p>En la mayoría de las empresas se nota un alto impacto en la variable. La empresa E₄ indica que uno de los tres sistemas críticos que tiene es el correo electrónico, lo que demuestra hasta que punto se ha generado una dependencia de Internet en esta organización. Hay varias empresas que aprovechan las herramientas que ofrece Internet para automatizar ciertos procesos, como pueden ser respuestas automáticas a preguntas de clientes (E₃ y E₆). Otras empresas han comenzado a utilizar los portales y aplicaciones en línea de la DGI y BPS como puede ser la realización de declaraciones juradas o ingresar nóminas de trabajo, lo que ha agilizado los procesos administrativos (E₂, E₄, E₅ y E₁₀). La mayoría de las empresas utilizan Internet en el proceso de compra, ya sea para contactarse con el proveedor, pedir un presupuesto o realizar un pedido. Muchas empresas han cambiado sus procedimientos de comunicación, al utilizar el correo electrónico o los programas como el MSN. Otras mencionan la ventaja que aporta Internet a la hora de documentar operaciones, lo que termina repercutiendo en como se realizan los procesos (E₂, E₃ y E₄).</p>									
CONCLUSIONES									
<p>Entendemos que nos encontramos ante uno de los casos de mayor impacto de la variable en las distintas empresas. De las diez empresas, ocho han tenido un alto impacto en los procedimientos. Del análisis, surgen que los procedimientos que más se han afectado en las organizaciones son los procedimientos; administrativos, de compra y venta.</p>									
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MUESTRA									
<p>Debido al alto y medio impacto que se encontraron en todas las empresas, creemos que no es posible realizar una categorización dentro de las mismas. Esto viene explicado por el hecho de que Internet cada día que pasa se introduce más fuertemente en la sociedad, lo que termina cambiando muchas reglas del juego, y que es necesario adaptarse si uno quiere continuar operando.</p>									



Sección 5: Conclusiones



Introducción

El objetivo de nuestra monografía es verificar que el uso de Internet en las empresas del rubro de venta de productos y servicios tecnológicos generó una serie de cambios y mejoras en las distintas áreas y prácticas habituales de las mismas. Para ello fue necesario dividir la hipótesis central en 9 subhipótesis para aumentar la precisión en el análisis.

Para poder cumplir con esta investigación en primer lugar se realizó la conceptualización del problema de investigación, donde se expuso; la definición del problema de investigación, la revisión del estado del conocimiento y el modelo teórico e hipótesis o preguntas de investigación.

Luego de haber culminado las etapas anteriores, fue que se realizó la elección de la estrategia y la planificación operativa de la investigación. Donde se hizo un análisis de las distintas estrategias y se eligió la que estimamos mejor se adaptaría a nuestra investigación.

Por último, se llevó a cabo el trabajo de campo propiamente dicho. Para lograr esto se efectuó una serie de entrevistas y cuestionarios a diez empresas del rubro tecnológico y se investigó en sus páginas web. Culminado todo lo anterior se procedió al análisis de los datos obtenidos.

En esta sección se exponen las conclusiones a las que arribó este equipo de investigación en base al análisis efectuado de los datos recolectados.

En la primera parte de esta sección se incluirán las conclusiones resultantes del análisis efectuado sobre cada variable, las que son de vital importancia para corroborar o desmentir las nueve subhipótesis retenidas del mundo teórico. Mientras que en la segunda parte de esta sección se arribarán a las conclusiones generales, donde se expondrá en base a lo obtenido si se cumple o no la hipótesis planteada.

La siguiente Sección tendrá la siguiente estructura:

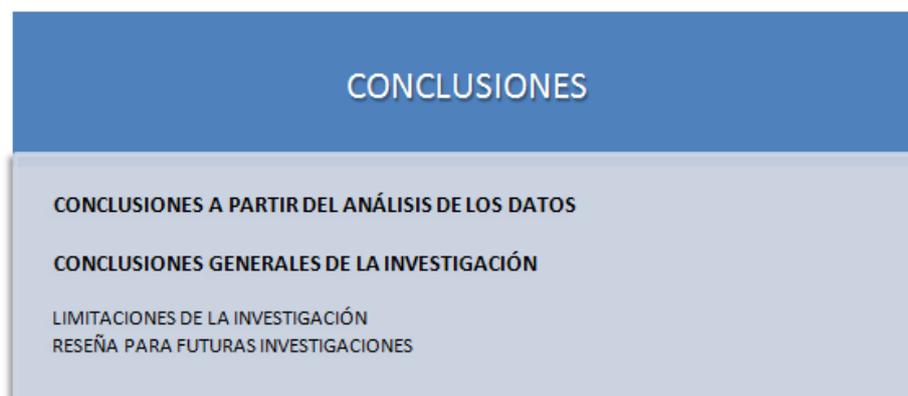


FIGURA 43: CONCLUSIONES
Elaboración propia.

CONCLUSIONES A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LOS DATOS

1) Canal de ventas/distribución

Aquí encontramos una clara división entre las empresas que venden a través de Internet y las empresas que no lo hacen.

El primer grupo utiliza en gran medida el sitio Mercadolibre y sus sitios webs para llevar a cabo sus ventas a través de la red. Vemos una tendencia clara en este grupo de transformar su sitio web en una tienda virtual, donde el cliente tiene acceso a los productos que la empresa tiene en stock, información relevante sobre los artículos y hasta puede comprar sin tener que moverse de su domicilio. Esto ha motivado a que las empresas comiencen a usar más frecuentemente los envíos.

Mientras que el otro grupo de empresas no ha vendido desde la web. Aquí creemos que dos motivos pueden explicar claramente el motivo por el no ingreso a Internet. Las tres empresas donde el impacto es menor, argumentan que una barrera al ingreso a los sitios de venta por Internet son los precios de sus productos. Ya que sostienen que los precios en la web son menores y el ingreso perjudicaría su estrecho margen de ganancia. El segundo factor que puede también explicar este fenómeno, es el desconocimiento del mundo web, que puede venir explicado principalmente por un tema generacional.

En conclusión, Internet ha posibilitado un aumento en el número de los canales de ventas y distribución de muchas empresas del sector, mientras que otras, por diversos motivos, no han vendido a través de la red.

2) Herramientas de Marketing

Del análisis de los datos se denota que existe un claro impacto en esta variable cuando la empresa vende por Internet. Entre las herramientas más utilizadas por las empresas podemos mencionar los sitios web, el envío de correos masivos, publicidad en varios sitios y la presencia en las redes sociales. Entre las herramientas tradicionales más utilizadas, la investigación de mercado fue la más mencionada, siendo fundamental Internet en esta etapa según varias empresas.

Mientras que las empresas que no venden por Internet no practican herramientas de marketing en ese medio, esto viene explicado por el no interés en el segmento web.

En conclusión, el marketing, gracias a Internet, se ha visto fortalecido; principalmente por la gran variedad de herramientas que cuentan las empresas para promocionar su marca y productos, mientras que hay otras que no han tenido impacto en esta área fundamentalmente por el no interés en este segmento.

3) Acceso a la información

Es la variable en donde el impacto es más claro en todas las empresas. Prácticamente todas las empresas utilizan Internet como principal fuente de acceso a la información. Muchas empresas mencionan durante la entrevista lo fundamental que es la información para su empresa y como Internet ha cambiado el acceso a ésta. Los motivos expresados para el uso de Internet fueron la rapidez, sencillez y costo. Muchas empresas también mencionaron la facilidad que brinda Internet a la hora de hacer investigaciones de mercado fundamentalmente por el acceso a la información. Aquí no podemos hacer distinciones entre empresas ya que las incidencias son elevadas en todas.

En conclusión, el acceso a la información por parte de las empresas es mayor gracias a Internet, siendo este un recurso vital para gran parte de las mismas.

4) Globalización

En esta variable podemos hacer una nueva categorización entre las empresas que han expandido su territorio geográfico y las que no. Las primeras principalmente venden hacia el interior del país, aunque también se encontraron casos de venta hacia el exterior. Resultó fundamental Internet a la hora de abrir nuevas sucursales en distintos países, principalmente por motivos de comunicación e intercambio de información y herramientas.

Las empresas que no expandieron su territorio gracias a Internet se debe a la no venta por Internet, lo que claramente prueba nuestra hipótesis.

En conclusión, las empresas que utilizan la red para realizar ventas y operaciones, han tenido un mayor proceso de globalización o regionalización que las empresas que no utilizan Internet para desarrollar sus actividades.

Cabe señalar en relación a esta variable la dificultad que encontramos en asignarle un nivel de impacto a la variable en ciertas empresas, principalmente por la definición de los niveles de impactos que analizaban las ventas hacia afuera pero no tomaba en cuenta las posibles facilidades que Internet proporcionaba a la hora de montar un establecimiento fuera del territorio geográfico de la empresa.

5) Relaciones con clientes

Del análisis de los datos surge que todas las empresas utilizan habitualmente Internet para relacionarse con clientes o proveedores. Surgen como herramientas principales para establecer relaciones con los mismos; el correo electrónico, las páginas web, los programas de mensajería instantánea y las redes sociales. Entre las principales ventajas del medio mencionan el costo, la simultaneidad de conversaciones, accesibilidad y la posibilidad de documentar las operaciones.

En conclusión, las relaciones con clientes y proveedores se han visto facilitado gracias a Internet, principalmente por motivos de costos y accesibilidad.

6) Seguridad

En esta variable encontramos impacto en casi todas las empresas, estando presente con distintos niveles de intensidad. En las empresas en donde el uso de Internet es mayor, y donde hay conciencia de la importancia de los sistemas de información, el impacto de Internet es alto. Como dato remarcable, fueron muchas las empresas que comenzaron a tomar mayores medidas de seguridad cuando tuvieron pérdida de información debido a virus. Mientras que las empresas en donde se utiliza poco Internet, la incidencia es pequeña o nula, lo que claramente prueba nuestra hipótesis.

En conclusión, las inquietudes y problemas de seguridad en una empresa son mayores en muchos casos por el uso de Internet.

7) Administración del personal

Del análisis de los datos surge que podemos dividir a las empresas en dos categorías, las que han utilizado Internet para gestionar a sus empleados y las que no.

En las primeras se destacan las nuevas formas de reclutar al personal, principalmente utilizando sitios web especializados en la materia y sus propias páginas. Prácticamente todas las empresas han capacitado al menos una vez a su personal empleando Internet, las herramientas más utilizadas son los cursos online y presentaciones virtuales. En cuanto al relacionamiento con el personal, prácticamente todas las empresas utilizan el correo electrónico, los chats internos o el MSN para establecer relaciones con sus empleados, entre los principales motivos nuevamente aparece la documentación.

Mientras existe un segundo grupo que no ha utilizado Internet ni para reclutar, capacitar o relacionarse con sus recursos humanos, lo que se puede explicar por la poca importancia que se le da a Internet en la organización.

En conclusión, han aparecido nuevas formas de reclutar, capacitar y relacionarse con los recursos humanos en muchas empresas gracias a Internet. Sin embargo, existen algunas empresas que todavía no han aprovechado las herramientas que brinda Internet para gestionar su personal.

8) Productos/Servicios

El análisis de esta variable demuestra que podemos dividir a las empresas en dos grupos, las que han tenido incidencia en la variable y las que no.

Las primeras tienen un alto impacto en esta variable, explicado por la aparición de nuevos productos y servicios ofrecidos, la innovación de productos y servicios ya existentes y el surgimiento de nuevas empresas.

En el segundo grupo no encontramos ningún cambio en los productos ofrecidos, siendo empresas con más de 20 años en el mercado.

Una tendencia que fuimos observando a través de nuestra investigación, es que las empresas han dejado de dedicarse a la venta de un único tipo producto, comenzando a ofrecer diversos tipos de productos, en un local podemos encontrar un LCD, un celular, un GPS, una computadora, licencias de software y hasta un electrodoméstico.

En conclusión, Internet ha favorecido la aparición de nuevos productos y servicios, la innovación en existentes y el surgimiento de nuevas empresas. Aunque existen empresas que no hay aprovechado esta oportunidad.

9) Procesos/Procedimientos

Del análisis de los datos surgen que todas las empresas han tenido modificaciones en sus procesos y procedimientos por la aparición y utilización de Internet. Es una de las tres variables donde el impacto es más claro en todas las empresas. Los grandes cambios que se han producido se encuentran en los procedimientos administrativos y en los procesos de compra y venta.

Como estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas deberíamos estar al tanto de los cambios que se han ido dando en los últimos años en todo lo referente a los portales de los organismos recaudadores, principalmente en DGI y BPS. Los procedimientos contables y fiscales han sufrido modificaciones relevantes, permitiendo en muchos casos reducciones importantes de tiempo que se reflejan en una mayor eficiencia.

Los procesos de compra y venta se han modificado en varias de sus distintas etapas. Se han producido cambios en los pedidos de presupuestos, en las órdenes de compra y venta y hasta en la comunicación con clientes y proveedores. Muchas empresas remarcaron la agilización de muchos de sus procesos y la automatización de otros.

En conclusión, los procesos y procedimientos en las empresas se han visto modificados e incluso nuevos han aparecido por la utilización de Internet. Es importante mencionar que con Internet se ha logrado una mayor eficiencia en ciertos procesos y procedimientos de muchas empresas.

CONCLUSIONES GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

Cabe acotar que en la planificación operativa de la investigación se intentó incluir empresas que en un principio el impacto fuera notorio (respuestas positivas) y empresas en donde no hubiera incidencia notoria (respuestas negativas). Entendemos que esto fue fundamental a la hora de arribar a las conclusiones que serán expuestas a continuación.

Estimamos que la primera variable que es **canal de ventas y distribución** puede explicar el comportamiento en gran parte de las restantes variables. No podemos dudar que el objetivo final de las empresas es ser rentables, lo que muchas veces viene explicado por el volumen de ventas de una organización. Cuando una empresa no vende por Internet, difícilmente observemos muchos cambios y mejoras en las restantes variables, ya que si la empresa no vende por ese medio, muestra un cierto desinterés en el segmento.

Las tres variables que se destacan por su significativa incidencia en todas las empresas investigadas son: **Acceso a la información, Procesos/Procedimientos y Relaciones con clientes**, ya que se entiende que estas variables se han visto afectadas en todas las empresas. Los impactos de estas variables repercuten en las áreas de: Operaciones (acceso a la información), Marketing (acceso a la información y relaciones con clientes) y Innovación empresarial (acceso a la información y procesos/procedimientos).

Entendemos que son áreas fundamentales en una empresa, y que cualquier modificación por pequeña que sea afecta claramente a las empresas. Siendo pocas las variables que tienen incidencia en todas las empresas intentamos explicar el motivo. Arribando a la conclusión de que los cambios y mejoras en estas variables no depende ni de nuevas estrategias desarrolladas por las empresas, ni de nuevas maneras de gestionar a la organización. Este fenómeno viene explicado por el hecho que Internet es una realidad, hay actividades que se dejaron de hacer como se hacían hace 10 años, siendo necesario en muchos casos realizar modificaciones para continuar operando. También creemos que las ventajas son, en ciertos casos tan evidentes y accesibles, que las empresas no pueden dejar de aprovechar ciertas facilidades que aporta el nuevo medio. Es decir, entendemos que los cambios y mejoras en estas variables claramente no dependen de ningún tipo de estrategia o de innovaciones adoptada por las empresas sino que la incidencia es algo inherente a la aparición y uso de Internet.

De acuerdo a los resultados obtenidos por este equipo investigador, a continuación se detallan en orden decreciente la incidencia de las variables que han **impactado en todas las empresas** de nuestra muestra:

- **Acceso a la información**
- **Procesos/Procedimientos**
- **Relaciones con clientes**

Luego viene el segundo grupo de variables. Aquí ya el razonamiento es diferente a las variables anteriores, ya que los impactos no son inherentes a Internet, sino que dependen de los cambios que introduzcan las empresas en sus estrategias comerciales. De las diez empresas en estudio, siete presentan este tipo de comportamiento. Encontrando distintos niveles de incidencia en las distintas variables.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, a continuación se detallan en orden decreciente la incidencia de las variables que han **impactado a muchas empresas** de nuestra muestra (según la relevancia de la variable):

- **Canal de ventas/distribución**
- **Herramientas de Marketing**
- **Seguridad**
- **Productos/Servicios**
- **Globalización/Regionalización**
- **Administración del personal**

Si bien hay variables como **Seguridad** y **Productos/Servicios** que tienen mayores niveles de incidencia en más empresas que **Canal de ventas/distribución** y **Herramientas de Marketing**, nos parece que es más relevante el impacto que se ha dado en las últimas variables ya que en definitiva son dos áreas de extrema importancia para una empresa. Por ende si bien el cambio o mejora es menor en cuanto a la incidencia, es más importante para la empresa y termina siendo más relevante para las mismas. De lo expuesto anteriormente se logró verificar que estas seis variables impactan en muchas empresas aunque no en todas, siendo necesario para que estas variables se vean involucradas, una incorporación de Internet en la estrategia comercial y operativa.

Entonces, recordando el criterio definido en nuestro modelo teórico (Capítulo 3) respecto a que no era necesario que se cumplieran las nueve subhipótesis para probar los cambios y mejoras por el uso de Internet en las empresas del sector de venta de productos y servicios tecnológicos, habiendo probado que se cumplen tres subhipótesis en las diez empresas y que las otras seis subhipótesis se cumplen en siete, ocho y nueve empresas según la variable, quedaría demostrado que **la utilización de Internet por parte de las empresas del rubro de venta de productos y servicios tecnológicos generó una serie de cambios y mejoras en las distintas áreas y prácticas habituales en todos los casos de estudio analizados, éstos se explican en un primer grado por las variables: Acceso a la información, Procesos/Procedimientos y Relaciones con clientes; y en un segundo grado por las variables: Canal de ventas/distribución, Herramientas de Marketing, Seguridad, Productos/Servicios, Globalización/Regionalización y Administración del personal. Las áreas de mayor cambio y mejoras son: Operaciones y Marketing Mientras que las de menor impacto son: Innovación Empresarial, Seguridad y Recursos Humanos.**

A continuación se expone el modelo final de nuestra investigación sobre los cambios y mejoras que generó el uso de Internet en las empresas del sector tecnológico:

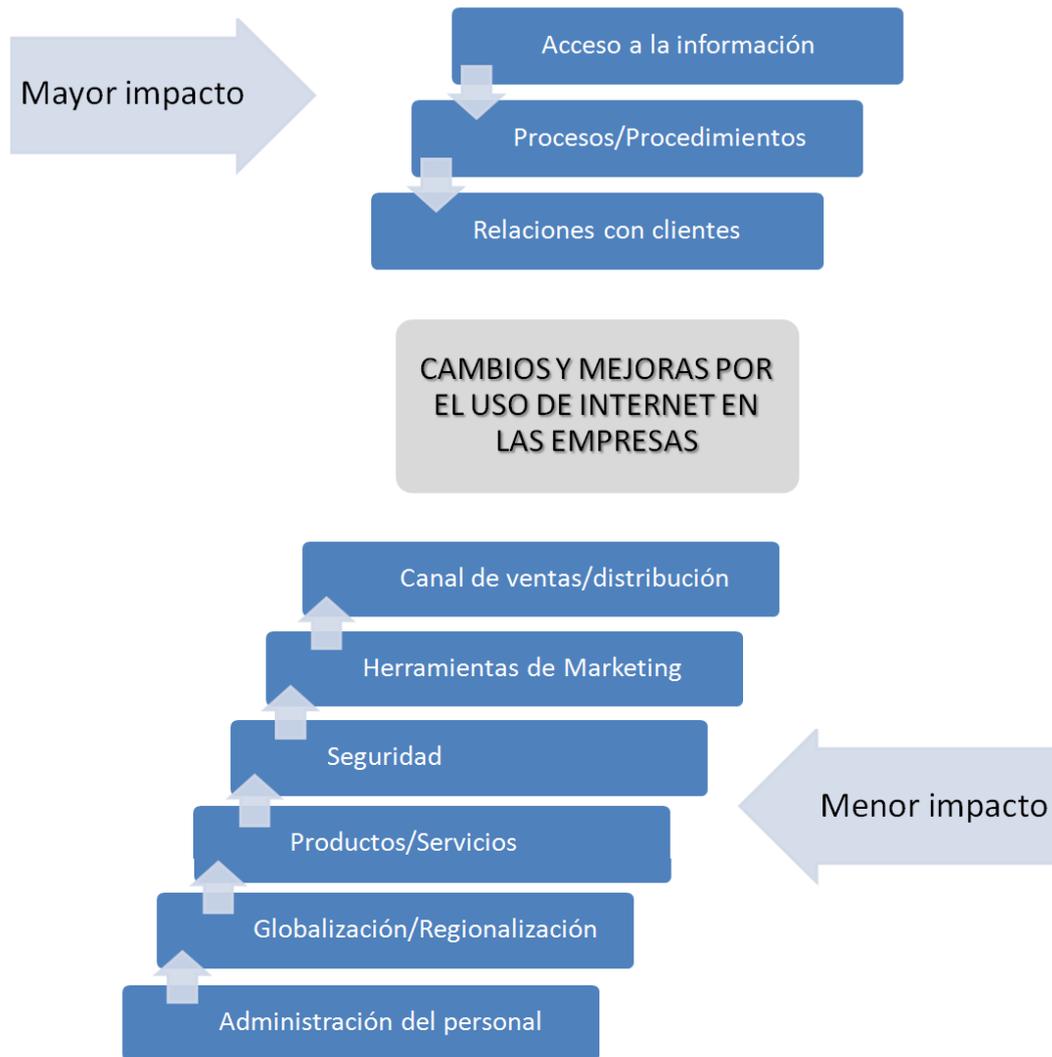


FIGURA 44: MODELO FINAL DEL IMPACTO DEL USO DE INTERNET EN EMPRESAS DEL SECTOR TECNOLÓGICO
Elaboración propia.

Nos parece importante mencionar ciertas variables que si bien fueron detectadas en el mundo teórico no fueron retenidas para nuestro modelo teórico. La variable **Precio** fue mencionado en prácticamente todas las empresas de la muestra, siendo un factor decisivo para la no entrada al mundo virtual de varias empresas debido a los bajos precios en la web. También varias empresas mencionaron la variable **Costo**, principalmente en la reducción que lograron a la hora de comunicarse con clientes y proveedores.

LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se presentan a continuación las posibles limitaciones que pudo tener este trabajo de investigación a los efectos de que el lector las tenga en cuenta a la hora de interpretar las conclusiones arribadas por este equipo de investigación.

Al realizar la presente investigación, este equipo tuvo que lidiar con dos limitaciones fundamentalmente:

1) La primera limitación está relacionada con la **población**, y con el **ámbito y el criterio de selección de la muestra**. Las empresas fueron seleccionadas de forma razonada, a partir de una búsqueda realizada en la web y en las calles de Montevideo. Se seleccionaron un total de diez empresas, intentando abarcar empresas de diversas características, pero entendemos que esto puede ser una limitación ya que puede haber varias características no contempladas. Creemos también que al haberse desarrollado el trabajo de campo únicamente en empresas de la capital del país, nuestra investigación podría no ser del todo representativa del Uruguay.

2) La segunda limitación está relacionada con la **definición de los niveles de impacto de algunas variables y la subjetividad de la medición de éstas**. Hubo ciertas variables en donde se nos hizo muy complicado llegar a una decisión unánime, debido fundamentalmente a lo subjetivo de su medición. En la variable globalización tuvimos ciertas dudas debido principalmente a como se definió el nivel de incidencia, ya que se tuvo a consideración principalmente las ventas hacia el interior y exterior, pero al introducir una organización que se expandió hacia otros países, se nos hizo complicado asignarle un determinado nivel de impacto, debido a que el entrevistado hace mención expresa sobre la facilidad que le brinda Internet para comunicarse y compartir recursos con sus filiales.

Tomando en cuenta las dificultades encontradas, este equipo investigador consideró necesario exhibir las limitaciones de nuestro trabajo para que el usuario de la presente monografía pueda sacar sus propias conclusiones, las que pueden diferir en cierto grado de las nuestras, sin restarle validez a la investigación realizada.

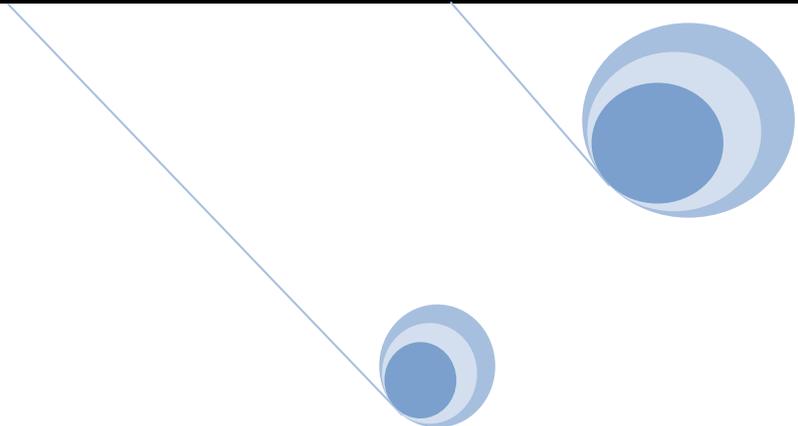
RESEÑA PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

En el correr de la investigación y teniendo en cuenta lo que hacemos en la práctica laboral nos parece destacable como los entes públicos han comenzado a utilizar las herramientas que ofrece la web para facilitar a los contribuyentes muchas tareas, entre las que podemos destacar; la presentación de declaraciones juradas, solicitud de una variedad de trámites, alta y baja de la nómina de empleados, declaración de los aportes patronales y personales entre otros. A su vez una de las empresas durante la entrevista nos comentó como el Estado estaba trabajando en un portal único, en el cual se pueda acceder a toda la información y tramites públicos, como ser, facturas de los distintos servicios que prestan las empresas públicas, solicitud de pasaporte, solicitud de cédula, entre otros.

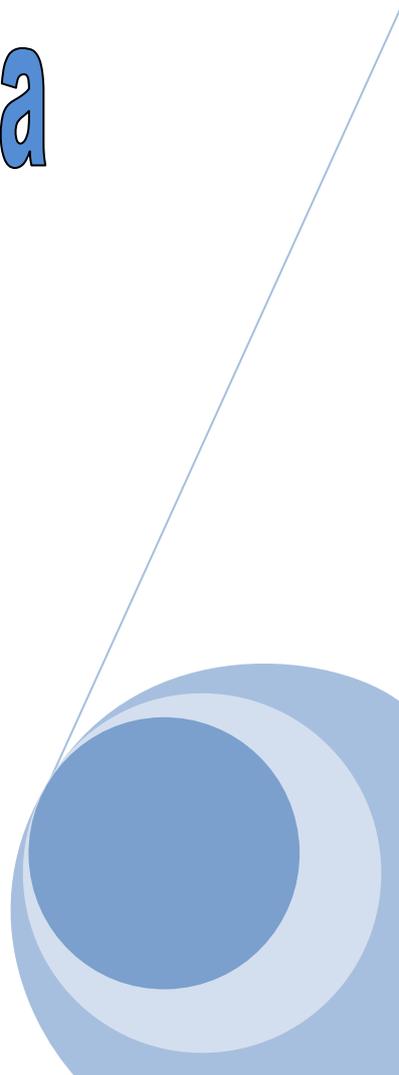
Entendemos que los organismos públicos han comenzado en los últimos años a aprovechar las ventajas que presenta el mundo Internet. Nos parece muy interesante el tema, ya que estamos ante un proceso que recién comienza y que el impacto que puede tener en la sociedad, empresas y gobierno puede ser muy importante. También nos parece muy interesante el impacto de Internet en la educación, un claro ejemplo de esto lo podemos encontrar en la plataforma Moodle de la Universidad de la República, donde estudiantes y profesores pueden intercambiar información, opiniones y hasta efectuar evaluaciones en línea.

Creemos que el impacto de Internet en los entes públicos y en la educación presenta una interesante fuente de investigación, y que su estudio, puede aportar material para mejorar su actual implementación.

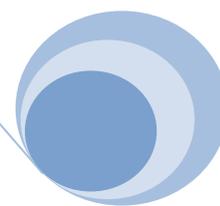
Por último creemos que este trabajo puede ser muy útil para futuras investigaciones que intenten estudiar los cambios y mejoras de Internet en las empresas a nivel general, entendemos que muchas variables involucradas en esta monografía pueden también estar presentes en esas investigaciones, aunque quizás con diferentes niveles de incidencia según el rubro al que las empresas pertenezcan.



Anexos y Bibliografía



Anexos



Anexo 1:

Cuestionario y respuestas de las empresas



ANEXO 1: CUESTIONARIO Y RESPUESTAS DE LAS EMPRESAS

Entendemos que el presente Anexo es de mucha utilidad ya que podemos ver una de las herramientas utilizadas para la recolección de datos, podemos contrastar información con el Anexo 3 y comenzar a entender la razón de nuestra asignación de nivel de impacto.

Primeramente se expondrá el cuestionario realizado a cada una de las empresas, y luego encontraremos las respuestas de cada una de estas organizaciones.



IMPACTO DE INTERNET EN LAS EMPRESAS DE
URUGUAY



CUESTIONARIO

Este cuestionario tiene por objeto medir el impacto que tuvo Internet en las empresas uruguayas del rubro tecnológico, intentando demostrar las hipótesis que están sustentadas en la tesis de grado referida a este tema, la cual será presentada en el 2011 ante la Cátedra de Metodología de la Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de la República.

Las preguntas se agrupan en nueve temas. Las preguntas que sean contestadas negativamente (NO) y que a continuación siga con una pregunta con un misma letra pero seguida de un subíndice, como a₁, no deben ser contestadas, ya que sólo deben ser contestadas si la anterior fue una respuesta positiva (SI).

1) CANAL DE VENTAS

a) ¿Utilizan Internet como medio para realizar sus ventas?

 Si

 No

a₁) Teniendo en cuenta las ventas totales de su empresa, ¿cuál es la proporción de ellas que se realiza por Internet?

 1% - 25%

 25% - 50%

 50% - 75%

 75% - 100%

b) ¿El cliente tiene la posibilidad de que el producto le sea enviado a su domicilio?

 Si

 No

b₁) ¿Con qué frecuencia realizan envíos?

 Varios en el día

 Semanalmente

 Esporádicamente

c) Previo a que se realizaran ventas por Internet, ¿prestaban también este servicio?

 Si

 No

c₁) ¿Con qué frecuencia realizaban envíos?

 Varios en el día

 Semanalmente

 Esporádicamente

2) HERRAMIENTAS DE MARKETING

a) ¿Tienen presencia en alguna de las redes sociales (Facebook, Tweeter, LinkedIn, etc.)?

 Si

 No

b) ¿Tienen algún tipo de publicidad contratada por Internet, como puede ser el pago en un sitio web para que su artículo este más accesible para ser comprado o publicidad en Google u otras páginas web?

Si No

b₁) Teniendo en cuenta los recursos que se destinan para publicidad, ¿qué proporción de éstos son invertidos en Internet?

1% - 25% 25% - 50% 50% - 75% 75% - 100%

c) ¿Tienen página propia de Internet?

Si No

c₁) ¿Con qué frecuencia la actualizan?

Semanalmente Mensualmente Anualmente No se actualiza

c₂) Puntúe del 1 al 5 (siendo 1 el mínimo), la razón por la cual tienen su propia página web:

Por imagen Para relacionarse con clientes Para ventas directas

c₃) ¿Tienen contratado algún diseñador, técnico o persona encargada del diseño de su página web o publicaciones de sus productos?

Si No

d) ¿Realizan envío de correos electrónicos masivos a sus clientes para promocionar algún producto y/o servicio?

Si No

e) ¿Incluyen su visión y misión en su página de Internet?

Si No

3) ACCESO A LA INFORMACIÓN

a) ¿Utilizan Internet para informarse sobre posibles productos y/o servicios a ofrecer?

Frecuentemente Esporádicamente Nunca

b) ¿Consultan la página web de los proveedores para buscar novedades?

Frecuentemente Esporádicamente Nunca

c) ¿Buscan en Internet posibles novedades tecnológicas a nivel mundial?

Frecuentemente Esporádicamente Nunca

d) A la hora de buscar información importante para su empresa, teniendo en cuenta las distintas fuentes como puede ser prensa, boletines, revistas, radio, televisión, bibliotecas, profesionales, etc. ¿Qué porcentaje del total ustedes recaban de Internet?

0% - 25% 25% - 50% 50% - 75% 75% - 100%

4) GLOBALIZACIÓN / REGIONALIZACIÓN

a) ¿Realizan ventas a otros departamentos?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

a₁) ¿Lo realizaban antes de aparecer Internet?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

b) ¿Han vendido alguna vez sus productos y/o servicios a clientes de otros países gracias a Internet?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

c) ¿Utilizan o han utilizado Internet para realizar alguna compra de productos y/o servicios fuera de Montevideo pero dentro del país?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

c₁) ¿Utilizan o han utilizado Internet para realizar alguna compra de productos y/o servicios fuera de Uruguay?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

5) RELACIONES CON CLIENTES

a) ¿Utiliza la empresa el correo electrónico como medio de comunicación?

Sí No

b) Puntúe del 1 al 5 (siendo 1 el mínimo), la importancia que tiene para usted los distintos medios de contacto con los clientes en la realidad de su empresa.

Internet Correo Fax Teléfono Cara a cara

c) ¿En qué proporción utiliza Internet como medio de comunicación y contacto con los clientes teniendo

en cuenta el total de las formas de comunicarse (Internet, teléfono, fax, correo, cara a cara)?

0% - 25% 25% - 50% 50% - 75% 75% - 100%

d) ¿Utiliza la empresa la mensajería instantánea o programas como Skype para comunicarse con clientes proveedores?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

e) ¿Utilizan Internet como medio de contacto con proveedores?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

f) ¿Los clientes tienen manera de informarse sobre sus productos a través de Internet?

Si No

f₁) ¿Contestan preguntas o dudas de clientes a través de Internet?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

g) ¿Tienen en su sitio web alguna parte destinada únicamente para el contacto con el cliente que visita su página?

Si No

6) SEGURIDAD

a) ¿Han tenido que tomar medidas preventivas de seguridad para resguardar su información?

Medidas fuertes Medidas medias Medidas bajas No hemos tomado medio

b) ¿Realizan respaldos de su información por medio de discos duros externos, CD, servidores, etc.?

Frecuentemente Esporádicamente Nunca

b₁) ¿Los realizaban antes de usar Internet en su empresa?

Frecuentemente Esporádicamente Nunca

c) ¿Poseen antivirus en su empresa?

Si No

c₁) ¿Con qué frecuencia los actualizan?

Frecuentemente Esporádicamente Nunca

d) ¿Alguna vez a su empresa le llego por Internet algo que le resultara sospechoso, como pueden ser correos de bancos falsos, o proveedores de otras partes del mundo?

Si No

e) ¿Utilizan algún tipo de software especial en su página o en sus computadoras para aumentar la seguridad de sus sistemas informáticos?

Si No

7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

a) ¿Han recibido alguna vez curriculums vitae por correo electrónico?

Si No

a.) Del total de los CV que la empresa ha recibido, ¿Qué proporción los recibió a través de Internet?

1% - 25% 25% - 50% 50% - 75% 75% - 100%

b) ¿Han utilizado Internet como herramienta para solucionar problemas o inquietudes de sus clientes?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

c) ¿Alguna vez capacitaron al personal utilizando como medio Internet?

Si No

d) ¿Tiene su página alguna parte especialmente dedicada para el contacto con potenciales empleados?

Si No

e) ¿Han utilizado alguna vez Internet para participar de una conferencia o presentación?

Si No

f) ¿Utilizan el correo electrónico para enviar información a sus empleados?

Mucho Frecuentemente Esporádicamente Nunca

8) PRODUCTOS / SERVICIOS

a) ¿La aparición de Internet ha generado el ofrecimiento de algún nuevo servicio ofrecido por ustedes?

Varios Algunos Ninguno

b) ¿Internet les ha aportado información relevante sobre productos y/o servicios que luego ofrecieron en su empresa?

Mucho Poco Nada

c) ¿Venden algún producto y/o servicio que requiera para su funcionamiento Internet ó que el uso de Internet en este sea un factor decisivo para realizar la compra?

Muchos Algunos Pocos Ninguno

d) ¿Tienen algún producto y/o servicio que sólo venda por Internet?

Muchos Algunos Pocos Ninguno

9) PROCESOS / PROCEDIMIENTOS

a) ¿Tienen alguna persona dedicada a atender lo relacionado con las ventas por Internet?

Si No

b) ¿Tuvieron que introducir algún cambio en la estructura de su empresa, o en ciertas actividades de sus empleados para atender las actividades de la web?

Si No

c) ¿Realizan algún tipo de trámite de la empresa a través de Internet?

Varios Algunos Ninguno

d) ¿Tienen un sector contable dentro de la empresa?

Si No

d₁) ¿Conoce de cambios en: consultas realizadas a organismos públicos, declaraciones juradas, presentación de nóminas de trabajo del BPS, etc. gracias a Internet?

Muchos Algunos Pocos Ninguno

d₂) ¿El personal de ésta área utiliza Internet para mantenerse actualizado sobre leyes, decretos, resoluciones o consultas ante la DGI?

Frecuentemente Esporádicamente Nunca

e) ¿Han introducido algún cambio en sus servicios apoyándose en Internet como puede ser por ejemplo

Varios Algunos Ninguno

f) ¿Envían por Internet algún dato necesario para realizar algún paso en los procesos con la empresa (proceso de venta, post-venta, mantenimiento, etc.)?

Si No

g) ¿Realizan algún proceso automático con el uso de Internet que antes lo debían realizar manualmente

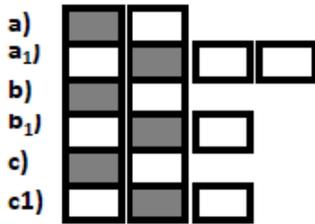
Varios Algunos Ninguno

i) ¿Internet ha agilizado para usted algún proceso en su empresa?

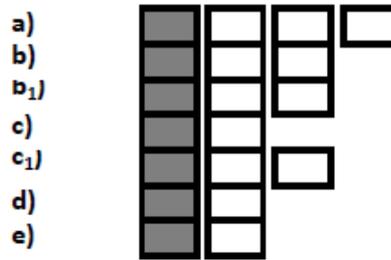
Muchos Algunos Pocos Ninguno

E₁=Electroventas

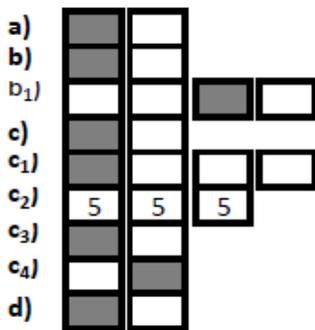
1) CANAL DE VENTAS



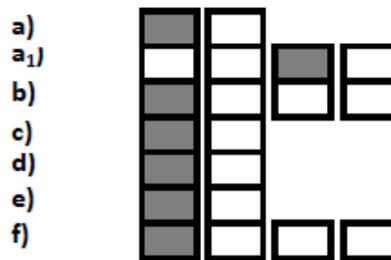
6) SEGURIDAD



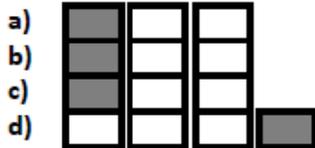
2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



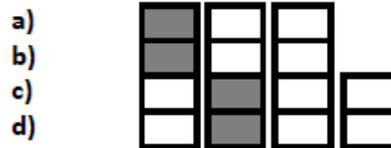
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



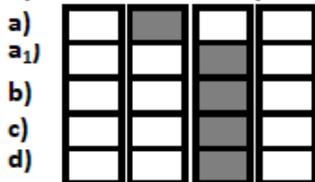
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



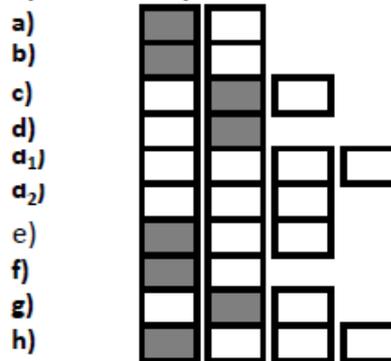
8) PRODUCTOS/PROCESOS



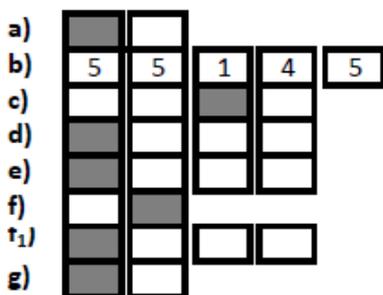
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

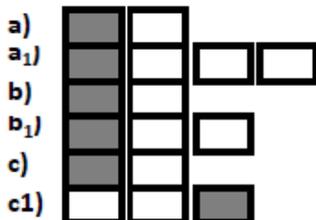


5) RELACIONES CON CLIENTES

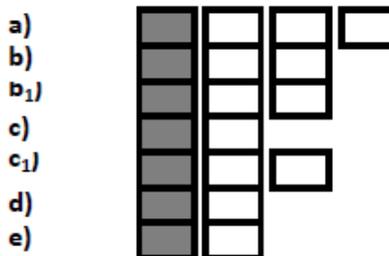


E₂= PCM

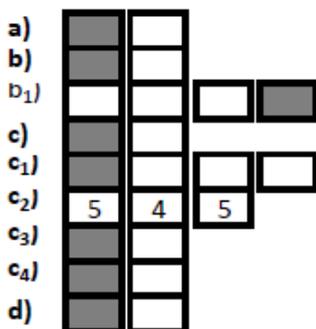
1) CANAL DE VENTAS



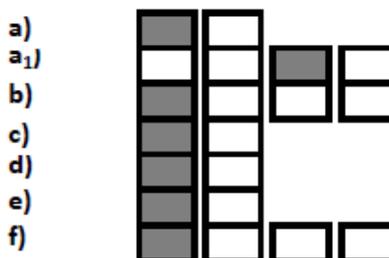
6) SEGURIDAD



2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



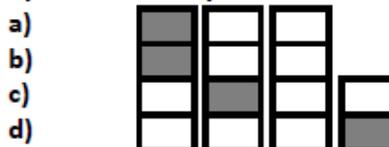
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



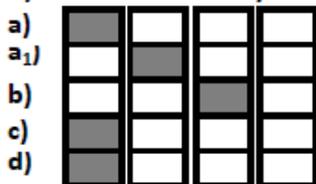
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



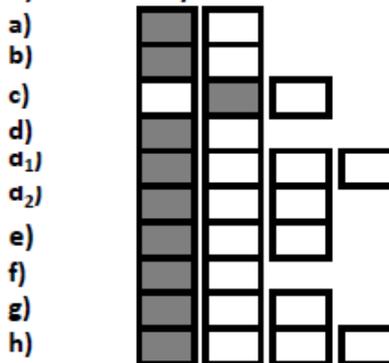
8) PRODUCTOS/PROCESOS



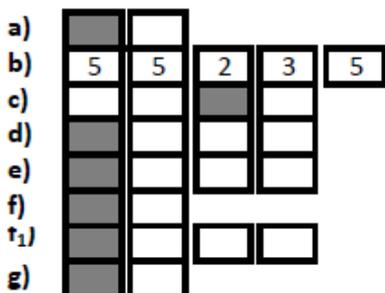
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

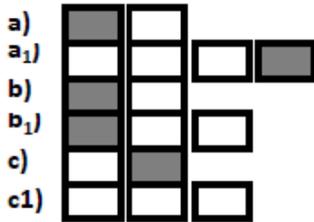


5) RELACIONES CON CLIENTES

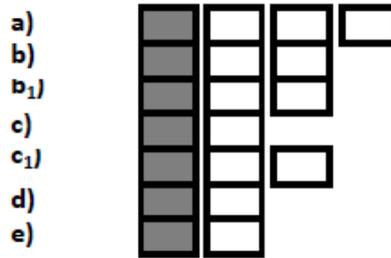


E₃= La oferta irresistible

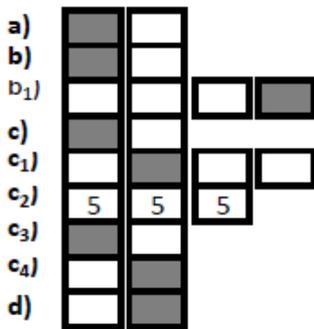
1) CANAL DE VENTAS



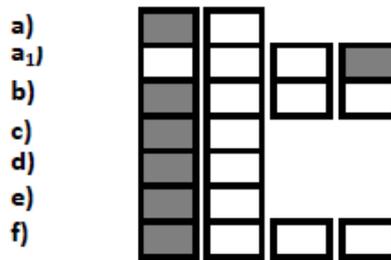
6) SEGURIDAD



2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



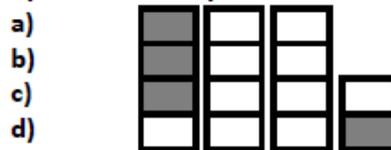
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



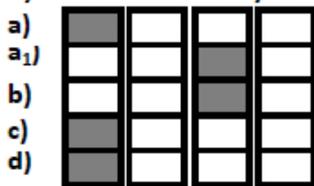
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



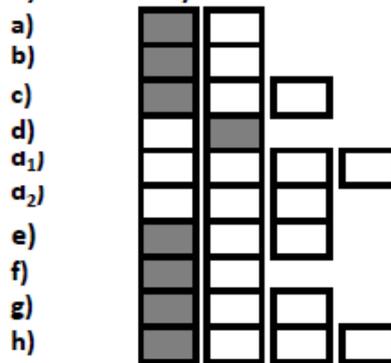
8) PRODUCTOS/PROCESOS



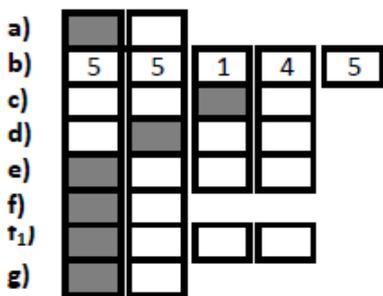
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

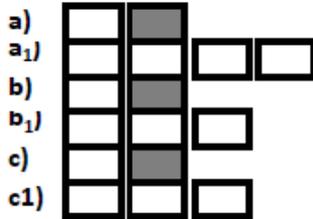


5) RELACIONES CON CLIENTES

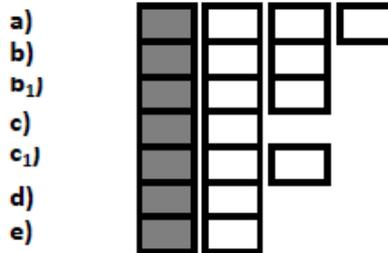


E₄= Urudata

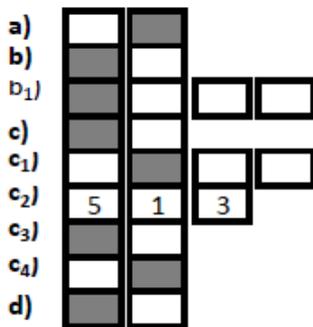
1) CANAL DE VENTAS



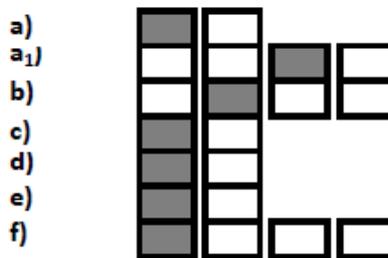
6) SEGURIDAD



2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



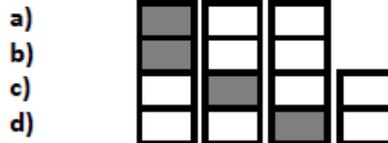
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



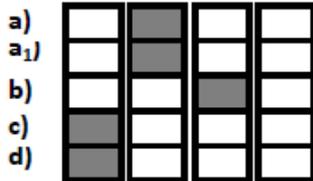
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



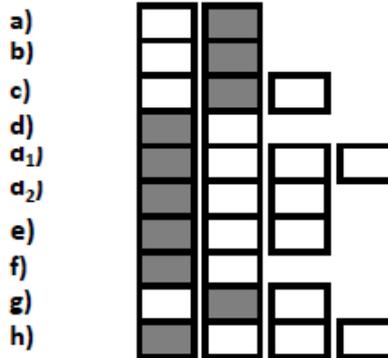
8) PRODUCTOS/PROCESOS



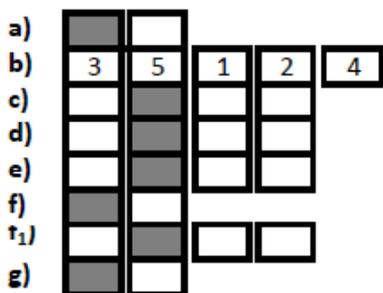
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

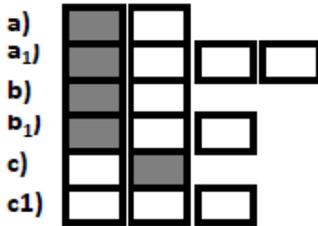


5) RELACIONES CON CLIENTES

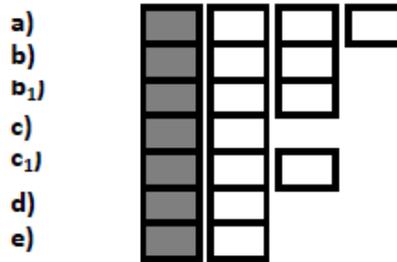


E₅= Proinfo

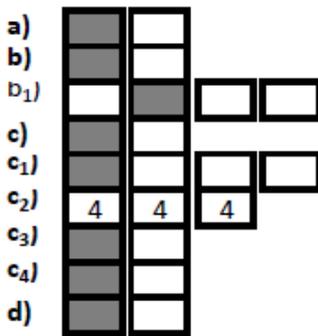
1) CANAL DE VENTAS



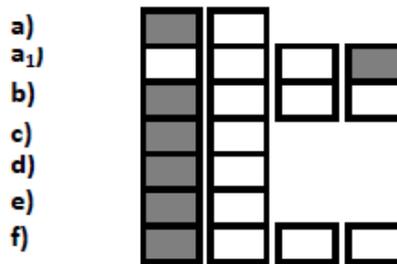
6) SEGURIDAD



2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



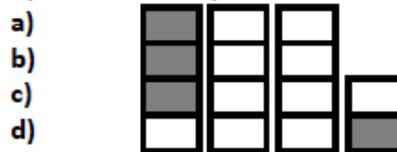
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



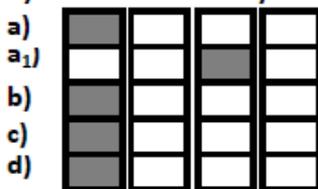
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



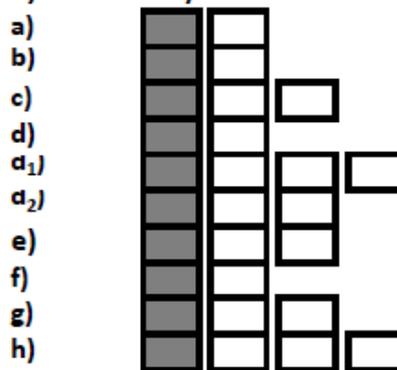
8) PRODUCTOS/PROCESOS



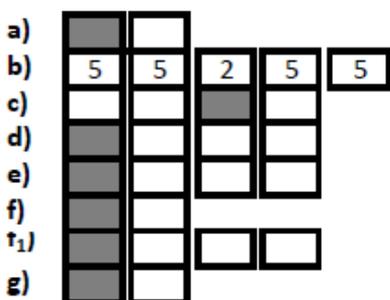
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

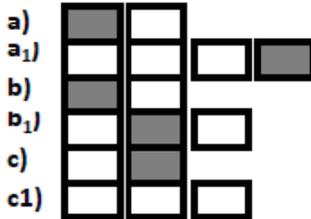


5) RELACIONES CON CLIENTES

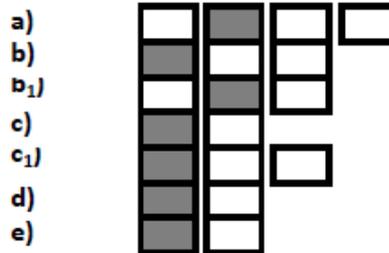


E₆=Ingeniería Cellgate

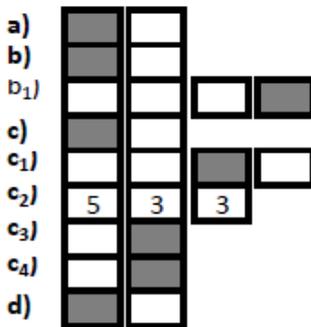
1) CANAL DE VENTAS



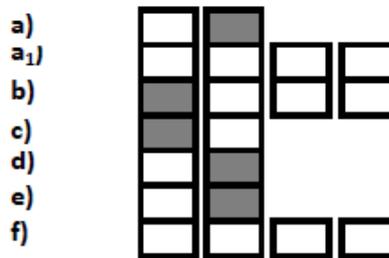
6) SEGURIDAD



2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



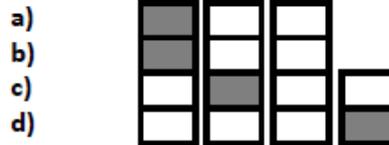
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



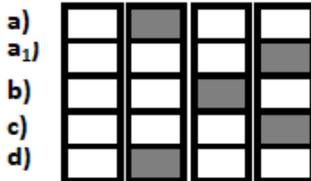
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



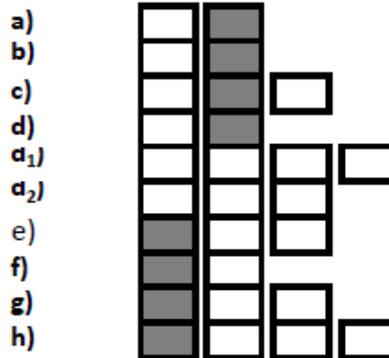
8) PRODUCTOS/PROCESOS



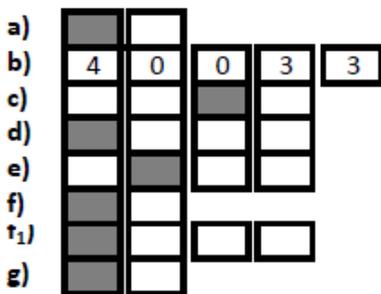
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

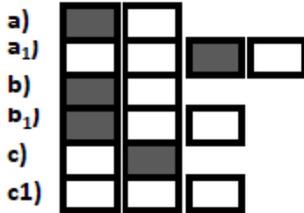


5) RELACIONES CON CLIENTES

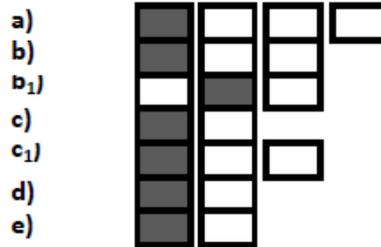


E₇= Celshop

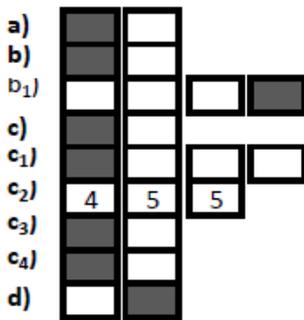
1) CANAL DE VENTAS



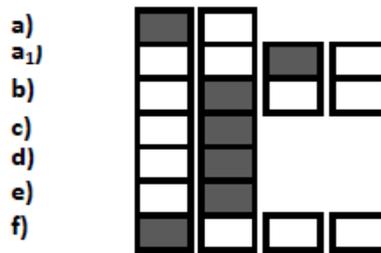
6) SEGURIDAD



2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



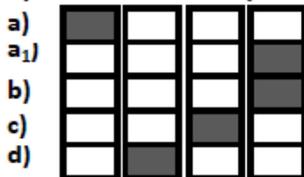
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



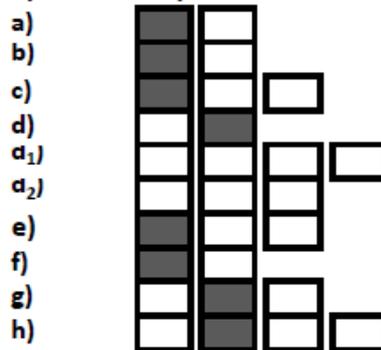
8) PRODUCTOS/PROCESOS



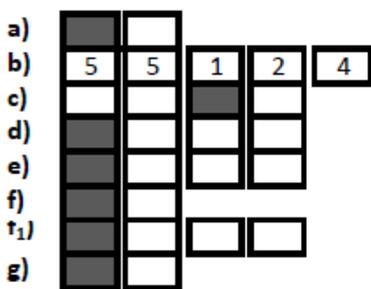
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

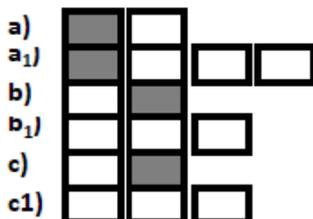


5) RELACIONES CON CLIENTES

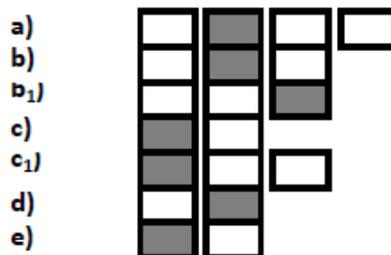


E₈= SumiCell

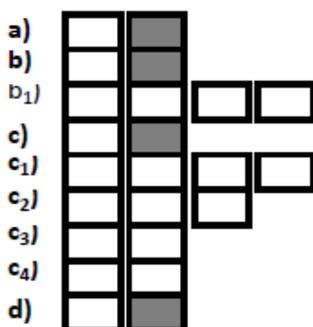
1) CANAL DE VENTAS



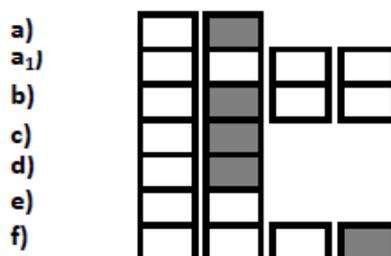
6) SEGURIDAD



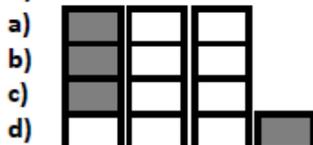
2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



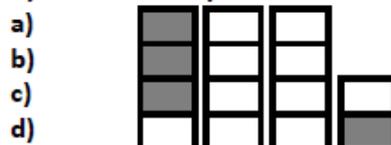
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



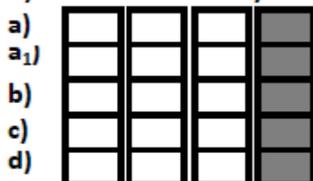
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



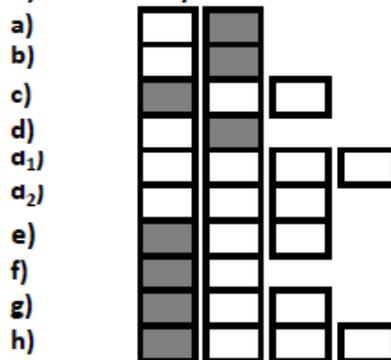
8) PRODUCTOS/PROCESOS



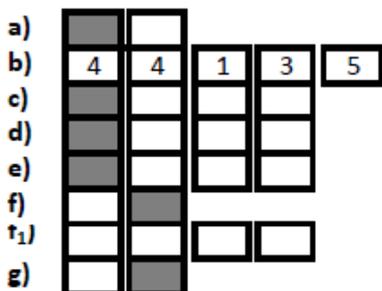
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

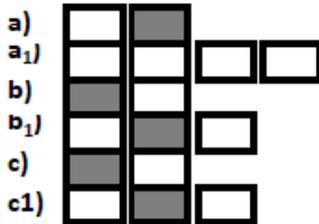


5) RELACIONES CON CLIENTES

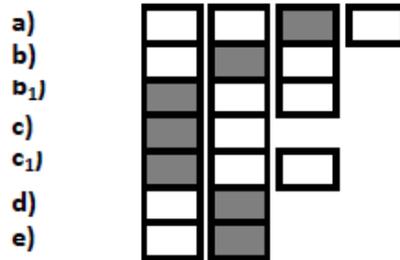


E₉= Digital

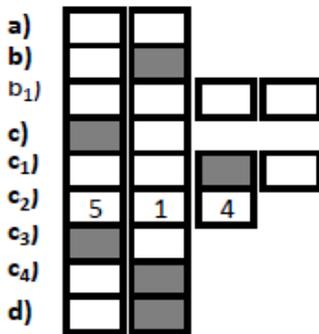
1) CANAL DE VENTAS



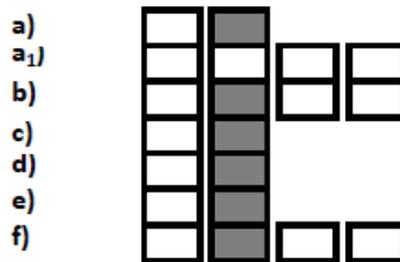
6) SEGURIDAD



2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



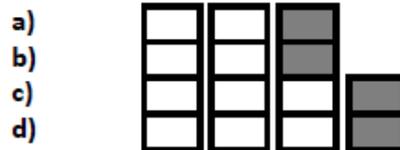
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



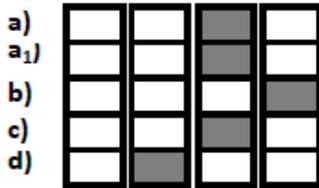
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



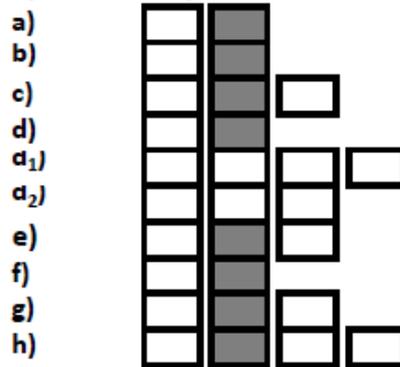
8) PRODUCTOS/PROCESOS



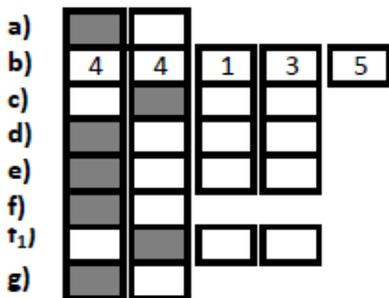
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN



9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

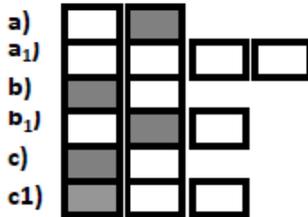


5) RELACIONES CON CLIENTES

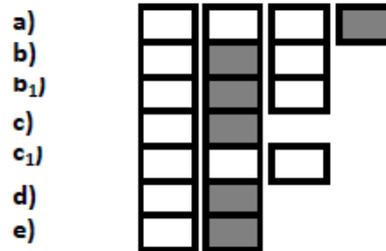


E₁₀= Electroser

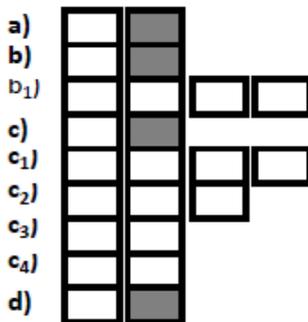
1) CANAL DE VENTAS



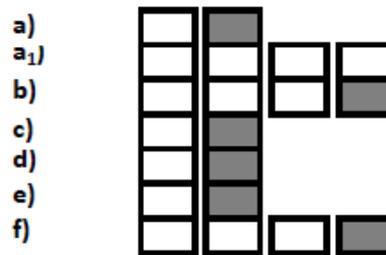
6) SEGURIDAD



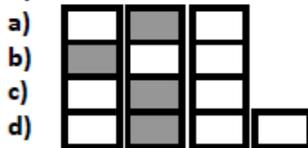
2) HERRAMIENTAS DE MARKETING



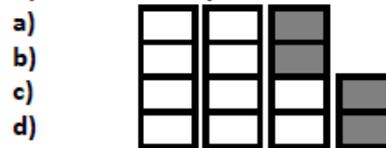
7) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL



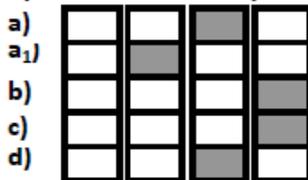
3) ACCESO A LA INFORMACIÓN



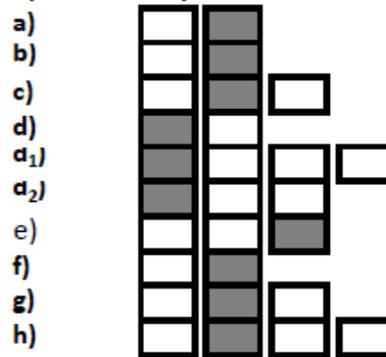
8) PRODUCTOS/PROCESOS



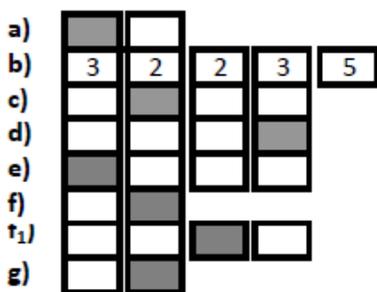
4) GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN

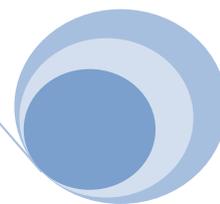


9) PROCESOS/PROCEDIMIENTOS



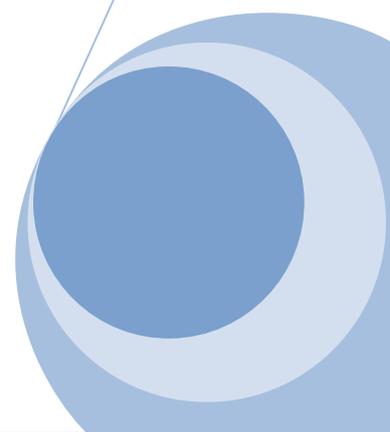
5) RELACIONES CON CLIENTES





Anexo 2:

Guía de preguntas utilizadas durante las entrevistas



ANEXO 2: GUÍA DE PREGUNTAS UTILIZADAS DURANTE LAS ENTREVISTAS

La utilidad del presente Anexo radica en ofrecer una serie de preguntas que fueron utilizadas durante las entrevistas, con el objetivo de facilitar al entrevistador una herramienta de chequeo; para identificar la presencia de las variables y a su vez medir el impacto de éstas. Cabe mencionar que durante las entrevistas se fueron formulando otras preguntas según las respuestas de las empresas, con el fin de ampliar información.

Entendemos que la lectura de este Anexo es esencial para comprender las respuestas que luego se encontrarán en el Anexo 3.

<p>Canal de ventas/distribución</p>	<p>1) ¿Cuáles son las modalidades de ventas que tiene la empresa? 2) ¿De qué forma venden por Internet? 3) ¿Realizan envíos a domicilio de sus productos?</p>
<p>Herramientas de Marketing</p>	<p>1) ¿Tiene la empresa prácticas habituales relacionadas con Marketing? 2) ¿Utilizan o han utilizado Internet como herramienta para el Marketing? 3) ¿Por qué utilizan este medio? ¿Qué tiene de particular para ustedes? 4) ¿Tienen sitio web? (objetivo y utilidad)</p>
<p>Acceso a la información</p>	<p>1) ¿Utilizan Internet para informarse sobre posibles productos o servicios a ofrecer? ¿Por qué? 2) ¿Qué beneficio encuentra en Internet a la hora de buscar información? 3) ¿Cuándo la empresa tiene necesidad de acceder a información cuáles son los medio utilizados habitualmente?</p>
<p>Globalización/Regionalización</p>	<p>1) ¿Realiza ventas a otros departamentos? 2) ¿Han vendido alguna vez productos a clientes de otros países gracias a Internet? 3) ¿Utiliza o ha utilizado Internet para realizar compras de productos fuera del país?</p>
<p>Relaciones con clientes</p>	<p>1) ¿Qué medio cuenta la empresa para relacionarse con sus clientes? 2) ¿Utiliza la empresa la mensajería instantánea o programas como Skype para comunicarse con clientes y proveedores? 3) ¿Los clientes se pueden registrar en su página web? ¿Qué beneficios se obtiene de esto? 4) ¿Utilizan Internet para relacionarse con proveedores?</p>

Seguridad

- 1) ¿Han adoptado alguna medida de seguridad relacionado con Internet? (respaldos, antivirus, firewalls)
- 2) ¿Está la empresa expuesta a nuevos riesgos desde que usa Internet? ¿Cuáles?
- 3) ¿Han tenido algún tipo de problema por el uso de Internet?

Administración del personal

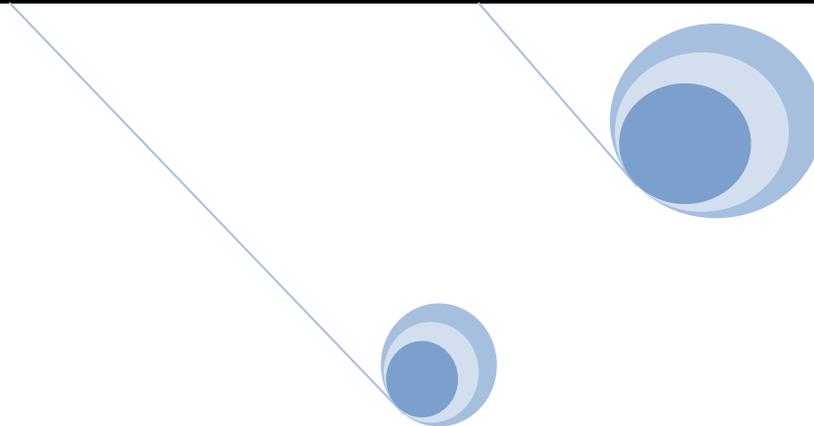
- 1) ¿ Han recibido CV por mail?
- 2) ¿Alguna vez capacitaraon al personal utilizando como medio Internet?
- 3) ¿Utiliza el correo electrónico para enviar información a sus empleados?

Productos

- 1) ¿ La aparición de Internet ha generado el ofrecimiento de algún nuevo servicio o producto por ustedes?
- 2) ¿ Vende algún producto o servicio que requiera para su funcionamiento Internet ó que el uso de Internet sea un factor decisivo para realizar la compra por parte de los clientes?
- 3) ¿ Algún producto ofrecido por ustedes sufrió algún cambio por la aparición de Internet?

**Procesos/
Procedimientos**

- 1) ¿ Utilizan Internet para comunicarse dentro de la empresa?
- 2) ¿ Realiza algún tramite de la empresa a través de Internet?
- 3) ¿ Internet ha agilizado para usted algún proceso en su empresa?
- 4) ¿ Utiliza o ha utilizado Internet en el proceso de compra de su empresa?



Anexo 3:

Análisis de Extractos de las entrevistas y Asignación del nivel de impacto

ANEXO 3: ANÁLISIS DE EXTRACTOS DE LAS ENTREVISTAS Y ASIGNACIÓN DE NIVEL DE IMPACTO

El principal objetivo del presente Anexo es facilitar el análisis de los datos que se efectúa en la Sección 4.

Para poder lograr esto, el Anexo está compuesto por un conjunto de cuadros que contienen los extractos más significativos de cada entrevista. Se le asigna asimismo el nivel de impacto a las variables en cada empresa y se suministra la razón por la cual se realizó dicha asignación.

Entendemos fundamental la lectura de este Anexo para lograr un mayor entendimiento de las conclusiones arribadas por parte de este equipo investigador en la Sección 5 del presente trabajo monográfico.

En la página siguiente se expone un cuadro con las referencias utilizadas en el presente Anexo.

REFERENCIAS																																		
Frase relevante	= Frases más relevantes extraídas de las entrevistas																																	
Min.	= Momento en el que se obtuvo la frase																																	
h mm'ss''	= Hora, minuto (') y segundo (") de la frase																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">EMPRESAS ENTREVISTADAS</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₁</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Electroventas</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₂</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">PCM</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₃</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">La oferta irresistible</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₄</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Urudata</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₅</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Proinfo</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₆</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Ingeniería Cellgate</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₇</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Celshop</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₈</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">SumiCell</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₉</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Digital</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center; padding: 5px;">E₁₀</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Electroser</td> </tr> </table>		E	=	EMPRESAS ENTREVISTADAS	E ₁	=	Electroventas	E ₂	=	PCM	E ₃	=	La oferta irresistible	E ₄	=	Urudata	E ₅	=	Proinfo	E ₆	=	Ingeniería Cellgate	E ₇	=	Celshop	E ₈	=	SumiCell	E ₉	=	Digital	E ₁₀	=	Electroser
E	=	EMPRESAS ENTREVISTADAS																																
E ₁	=	Electroventas																																
E ₂	=	PCM																																
E ₃	=	La oferta irresistible																																
E ₄	=	Urudata																																
E ₅	=	Proinfo																																
E ₆	=	Ingeniería Cellgate																																
E ₇	=	Celshop																																
E ₈	=	SumiCell																																
E ₉	=	Digital																																
E ₁₀	=	Electroser																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: black; color: white; text-align: center; padding: 5px;">I</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">NIVEL DE IMPACTO</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center; padding: 5px;">Escala de Impacto para las empresas</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #4F81BD; color: white; text-align: center; padding: 5px;">A</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">IMPACTO ALTO</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #A0C0E0; color: white; text-align: center; padding: 5px;">M</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">IMPACTO MEDIO</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #C0D0E0; color: white; text-align: center; padding: 5px;">B</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">IMPACTO BAJO</td> </tr> <tr> <td style="background-color: white; color: black; text-align: center; padding: 5px;">NO</td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">IMPACTO NULO</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;"><u>Explicación</u></td> <td style="text-align: center;">=</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">Explicación del nivel de impacto asignado a cada variable</td> </tr> </table>		I	=	NIVEL DE IMPACTO	Escala de Impacto para las empresas			A	=	IMPACTO ALTO	M	=	IMPACTO MEDIO	B	=	IMPACTO BAJO	NO	=	IMPACTO NULO	<u>Explicación</u>	=	Explicación del nivel de impacto asignado a cada variable												
I	=	NIVEL DE IMPACTO																																
Escala de Impacto para las empresas																																		
A	=	IMPACTO ALTO																																
M	=	IMPACTO MEDIO																																
B	=	IMPACTO BAJO																																
NO	=	IMPACTO NULO																																
<u>Explicación</u>	=	Explicación del nivel de impacto asignado a cada variable																																

E

Variable: CANAL DE VENTAS/DISTRIBUCIÓN

I	Min.	Frase relevante	
E ₁	A	2'01''	"...lo más destacable es a través de nuestra web, Mercadolibre, en elquebuscaencuentra.com.uy y alguna otra eventualidad..."
		3'31''	"...nunca se explotó de la mejor forma (la página). Actualmente si lo estamos haciendo, desde hace 3 años a esta parte esta trabajando con todo su potencial, y desde un año y medio más serio..."
		4'23''	"...es más yo te puedo decir que en el último año fue un 40% de aumento y lo tengo documentado. Tengo que hacerlo..."
		4'55''	"...las ventas tradicionales no bajaron y se aumento un 40% por Internet. Estamos hablando en el número de ventas, porque los montos son muy variados..."
		5'54''	"...ese 40% es nuestro 100% del estudio, 60-65% son directas, y el resto son indirectas (gente que te vio pero no compró, se vino hasta el local)..."
		6'45''	"...la desconfianza (en clientes) es mucho menor que antes. Antes nadie te compraba nada en el sitio sino lo veía, si no lo tocaba. Hoy hay mucha gente que se anima a comprar sin ver el producto..."
		8'33''	"...la gente es cómoda, no se quiere mover de donde está, por eso hay mayor demanda de pedidos, y más cuando ya sabe lo que compra..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa tiene en su propia página web montando un shopping virtual. A su vez tienen cuentas en MercadoLibre y en elquebuscaencuentra.com.uy. El entrevistado asegura que las ventas por Internet aumentaron un 40% en el ultimo año, mientras que las ventas tradicionales permanecieron iguales. Por todo lo expuesto anteriormente y los datos obtenidos del cuestionario creemos que el impacto de Internet en el canal de ventas es alto.</p>			

E ₂	M	3'42''	"...incluso se puede comprar a través de la página web, o sea hay un carrito de compra, el cliente va cargando los artículos, ve los que tiene stock y lo que no tiene stock en la página, eso fue uno de los cambios, o sea el stock si bien no dice la cantidad esta en tiempo real..."
		4'38''	"...Mercadolibre se empezó a usar la semana pasada, con algunos productos un poco diferenciados digamos, se comenzó a publicar algunos artículos en Mercadolibre..."
		5'53''	"...hay muchos clientes, que no venían hasta acá, entraban a la página miraban lo que había pero llamaban al vendedor, hacían alguna consulta y bueno, o dejaban pronto el pedido y lo venían a buscar o pedían que se lo enviaran. Es una venta un poco híbrida, ni 100% Internet ni 100% una venta tradicional..."
		10'56''	"...la sensación que nosotros tenemos es que se esta dando mucho la venta híbrida..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa cuenta con una tienda virtual es su página web, donde el cliente tiene la posibilidad de realizar compras que se van agregando a un carrito virtual . A su vez la empresa comenzó recientemente con la publicación de diversos productos a través de Mercadolibre. Expresa que se esta dando mucho la venta híbrida que no es ni 100% Internet ni 100% tradicional. Creemos que el impacto en esta variable es medio, ya que si bien la empresa vende frecuentemente por Internet no es algo tan significativo en el volumen de las ventas totales.</p>			

E₃	A	0'49"	"...la proporción de ventas por Internet es muy superior que a la del local..."
		1'13"	"...nosotros hemos liderado el crecimiento de Mercadolibre y de las ventas por Internet. No es vanidad sino información pura..."
		1'43"	"...acá vendemos nosotros un 70 u 80 % por Internet, fundamentalmente por Mercadolibre, y el 20% restante en el local..."
		2'24"	"...una empresa que trabaja en Internet y que lidera lo que es Internet, tiene que tener envíos porque la gente quiere comprar y recibir en su casa..."
Explicación: Creemos que este caso es el más claro de impacto alto de la variable, ya que la empresa afirma que el 70-80% de sus ventas provienen de la web, corroborado también en un artículo en la prensa digital.			

E₄	B	2'56"	"...cada uno de los diferentes ejecutivos de cuenta, que dependen de la Gerencia Comercial atienden diferentes carteras de cliente, y tienen que salir al mercado a buscar diferentes cuentas, en ese marco se hacen un montón de iniciativas, presentación de algún producto particular invitando empresas clientes y no clientes..."
		4'05"	"...muchas veces, por ejemplo, nosotros sabíamos que en un momento iba a venir una pastera del estilo de Botnia (Portucel) iba a venir a Uruguay, si se utiliza Internet para poder averiguar sobre esa empresa, y uno de los ejecutivos de cuenta envió un correo, contacto a esa empresa para coordinar una entrevista para ofrecerle y mostrarle Urudata..."
		4'47"	"...invitaciones a esos tipos de eventos (refiriéndose a las presentaciones mencionadas en la primer conversación) se hacen mailing invitando a los clientes..."
Explicación: Este es un caso muy particular en esta variable, ya que la empresa no vende a consumidores finales sino a empresas, fundamentalmente de mediano y gran porte. Por ende el negocio no se basa simplemente en conseguir un gran número de ventas, sino en lograr la fidelidad de sus clientes y claro que también conseguir nuevos. Según lo que contó el entrevistado la empresa ha utilizado Internet para acercarse a posibles nuevos clientes, ha realizado mailing para invitar a clientes y no clientes a presentaciones sobre nuevos productos (CUADRO VARIABLE MARKETING). También podríamos mencionar el canal de distribución que tiene la empresa en su página a la hora de descargar de la web programas y actualizaciones. Pero a su vez intenta lograr adquirir clientes intentando en muchos casos un trato más personalizado y directo, como con invitaciones a desayunos de trabajo. Entendemos el impacto de Internet en este caso sería bajo , ya que los métodos directos de relacionamiento siguen teniendo mucha importancia a la hora de conseguir nuevos clientes.			

E₅	B	2'54"	"...tenemos dos mecanismo de venta, venta telefónica y venta presencial..."
		3'11"	"...le vendemos con un buen margen a los mayoristas, (los mayoristas te venden cualquier cosa) y ellos a los distribuidores, y nosotros después trabajamos con distribuidores..."
		3'47"	"...y esta toda la compra que es a través de la web, hay una tienda virtual en nuestra página, compra, renueva el producto. Le aparece una pantalla en la computadora y se van directamente a la tienda virtual..."
		4'40"	"...depende del país, en Chile por ejemplo llegan a ser un 20%, en Argentina debe andar un 10 o 15%, Uruguay y Paraguay no, anda en un 2% (hablando sobre el porcentaje de las ventas provenientes de la Tienda Virtual..."
		6'16"	"...en Uruguay se duplico en el último año (ventas por Internet..."

E₅	<p>Explicación: La empresa cuenta con una tienda en donde vende por Internet. Si bien el porcentaje en Uruguay de venta a través de la web es bajo (2%) en comparación con la venta tradicional, afirma que se duplicó en el 2010. Entendemos que el impacto de las ventas a través de Internet es bajo en Uruguay.</p>
----------------------	---

E₆	A	2'36"	"...arrancamos por Mercadolibre vendiendo primero, en su principio las únicas ventas que tenía eran por Mercadolibre, es decir, vía Internet, porque como lo que ofrecemos es un servicio tampoco necesitamos tener un local establecido en la calle. En su momento lo pensé, de abrir un local, pero la verdad que por temas de tiempo y por lo que le tendría que dedicar opté por no, por seguir de la manera que estaba..."
		3'03"	"...hoy por hoy, de cada 5 ventas que tenga, ponele que 3 son por Mercadolibre, y 2 son del boca a boca, es decir, vienen porque, no sé, fulanito me compró en Mercadolibre y un amigo precisaba, le preguntó, y le dio mi número, que en realidad sería una venta indirecta de Internet, porque vienen por Internet. Ya te digo, en el único lugar que yo tengo publicado mi producto es en internet..."
		3'43"	"...la empresa tiene página propia, pero más que nada para que los clientes accedan ahí, bueno, tienen mis datos, mail, celular, teléfono, algunos de los productos, pero no vendo por mi página..."
		5'06"	"...lo bueno que me posibilitó internet, es que la verdad que la infraestructura que necesito es relativamente baja, una computadora, un escritorio, una silla y no mucho más..."
		9'44"	"...te diría que la competencia es uno de los grandes problemas de Internet, porque además cualquier persona puede publicar por Internet entonces siempre se va a generar competencia, y el otro problema que también te mencionaba eran los precios, en Mercadolibre la gente compite con precios, es decir, no agarra y dice, voy a darte un servicio mejor, o dar esto de regalo, intenta competir siempre publicando un precio inferior que el otro..."
<p>Explicación: El entrevistado afirma que de cada 5 ventas que realiza 3 son por Internet. Al no tener local a la calle la única manera para que los clientes accedan a sus servicios es a través de la web o por recomendaciones de clientes. Entendemos que nos enfrentamos ante un caso de alto impacto, ya que la empresa se vale básicamente de Internet y de Mercadolibre para vender sus servicios.</p>			

E₇	A	0'43"	"...La mayoría de la gente viene por Mercadolibre, o sea, al principio, todo por Mercadolibre, dado que no estamos en una zona céntrica..."
		1'18"	"...la mayoría de la gente viene porque nos vio en Mercadolibre o nos buscó en la web..."
		1'37"	"...no pueden comprar a través de la web, pero si visitar, y bueno, ya tienen la dirección y venir para acá..."
		3'31"	"... primero que es un medio masivo y cada vez la gente lo conoce más, si, y lo visita más, y segundo para nosotros que al principio éramos, y seguimos siendo un local chiquito, la gente ya viene con, a veces con ya lo que quiere comprar, y sino con una idea de lo que quiere, entonces no está tanto tiempo, no nos insume tanto tiempo..."
		7'05"	"...la gente se anima mas a comprar (ventas al interior), al principio cuando te llamaban, porque claro nosotros hacemos que la persona deposite y después se lo mandamos, antes preguntaban, y será seguro? Como me aseguro de que tú me vas a mandar el producto? ahora ya ni me preguntan..."

E ₇	<p><u>Explicación:</u> La empresa cuenta con un local muy pequeño, ubicado en una zona no céntrica, y comenzó a darse a conocer a través de Mercadolibre. Venden principalmente por este medio. La empresa cuenta con página web, pero solo es informativa, las ventas se deben concretar en el local. Debido a que la empresa comenzó vendiendo a través de Internet, de que la mayoría de sus ventas son por ese medio y de que ha crecido enormemente desde que arrancó, llegando a ampliar el local, e incluso a tener que cambiar a un local más grande, es que concluimos que el impacto es alto.</p>	
----------------	--	--

E ₈	B	1'21"	"... la empresa tiene una cuenta en Mercadolibre, sinceramente vendemos muy poco por ahí. Publicamos ciertos artículos, nos ha pasado de tener publicado ciertos celulares por mucho tiempo sin vender ninguno..."
		1'42"	"...en Mercadolibre los precios son inferiores a los que tenemos en el local, y si vendemos a esos precios estaríamos perdiendo dinero..."
		2'57"	"... el principal inconveniente de nosotros a la hora de pensar en vender en Internet son los precios, ya que se vende muy barato por ahí y no podemos competir en precios..."
	<p><u>Explicación:</u> La empresa ha utilizado esporádicamente Internet como medio para vender sus productos, ya que si bien tiene una cuenta en Mercadolibre las ventas realizadas por ese medio son muy poco significativas para la empresa. Por lo que concluimos que el impacto ha sido bajo, ya que la empresa ha vendido alguna vez a través de Internet.</p>		

E ₉	NO	2'11"	"...el perfil de nuestro producto, entre el costo y que en las páginas como Mercadolibre que pones un producto te ofrecen un canje, no es nuestro objetivo (pregunta de venta por Internet)..."
	<p><u>Explicación:</u> La empresa no ha vendido por Internet principalmente por un tema de precios y costos. Lo que hace que no haya impacto en la variable.</p>		

E ₁₀	NO	15'19"	"... ahora exclusivamente al público, tenemos cierta clientela que me sigue a mí (método de venta)..."
		16'39"	"...siempre hemos realizados envíos..."
	<p><u>Explicación:</u> Nunca publicaron un artículo en ningún sitio de compraventa en la web, no cuentan con página propia donde vender, y tampoco lo ven como algo importante ya que son según ellos las grandes tiendas de electrodomésticos las que se encargan de la web. De lo anterior resulta un no impacto en esta variable</p>		

E Variable: HERRAMIENTAS DE MARKETING

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E₁	A	13'47"	"...en Internet siempre que publicamos algo se hace con los mayores destaques..."
		13'55"	"...la semana pasada (18/08) salimos en el banner destacado de "El País", con determinadas ofertas..."
		14'03"	"...en Mercadolibre siempre se ponen con los mayores destaques, se paga para que aparezca la publicación, más arriba, negrita destacada..."
		16'47"	"...nosotros recurrimos a Internet, porque como usuarios de este rubro o de productos informáticos sabemos que es de las primeras opciones donde vas a fijarte algo..."
		22'17"	"...la web ha ido evolucionando con nosotros, antes era más rustica..."
		23'06"	"...antes un hosting salía más caro, hoy es muy barato..."
		38'51"	"...hay varios portales en donde se ponen banners, con determinada promoción o con alguna institucionalidad de la empresa, donde haces click y vas a la página de la empresa..."
		39'39"	"...gráficamente teníamos mucho más medios, hoy por hoy tenemos sólo la revista de cable..."
		40'25"	"...estamos en Facebook, en Twitter, y todas esas porquerías. Hicimos una promoción que la mayoría de la gente que vino fue por Facebook, fue en lo primero en que se anunció, alguien corrió la bola 15 días antes y fue un descontrol..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa cuenta con una pagina muy dinámica, donde se expresa su misión, visión y valores. Cuenta con presencia en las redes sociales más conocidas de la actualidad. Utiliza Internet para realizar publicidad en numerosos sitios web. Afirman que con el correr de los años han disminuido la publicidad en los medios gráficos tradicionales, en la actualidad lo realizan únicamente en una revista de cable. Creemos que el impacto es alto en la variable ya que Internet se ha convertido en su principal herramienta de Marketing.</p>			

E₂	A	12'50"	"...permanentemente hacemos llegar ofertas vía mail, pero no spam. Tu te registras (en la página web) te pedimos autorización, quedas en la base de datos y cada vez que entra mercadería nueva o algo se rebaja de precio o algo es muy novedoso se hace publicidad vía mail..."
		13'14"	"..en Facebook, en Twitter, si tenemos presencia en las redes sociales. Te hace conocer como marca. Vas posicionando marca..."
		13'55"	"...la sensación que tenemos acá adentro, o sea a cada adentro, un par de personas más que son las que nos reunimos, charlamos, intercambiamos ideas, hacia donde vamos, que hacemos que percepción tenemos, nosotros hace tiempo la percepción es muy fuerte que la publicidad que más resultado da es la de Internet, es más tenemos centímetros que nos quedaron de una compra que se hizo hace año en el Ofertan, y no lo estamos gastando porque tenemos la percepción que lo pongamos o no lo pongamos es lo mismo, o sea lo vamos a gastar igual..."
		14'39"	"...pero toda la orientación de la publicidad de la empresa va estar dirigida, salvo que viniera alguna oferta muy tentadora, pero todo los esfuerzos van a estar dirigidos solamente a Internet, vamos a descartar todos los medios, aparte es más barato..."

E ₂	A	15'38"	"...las ultimas veces que pusimos(en medios tradicionales) publicamos, no te digo que no se vendió nada pero no se justificaba..."
		16'21"	"...la página lo primero que te da es un poco de imagen, lo segundo que le das información, en este caso ahora, correcta al cliente. Tiene todo..."
	<p>Explicación: El entrevistado expresa que la empresa tiene la sensación de que la estrategia de marketing y publicidad que más importancia tiene para ellos, es la que se hace través de Internet. Nos comenta que le queda un saldo, desde hace años, para usar publicidad en un medio tradicional pero que no la han utilizado porque aseguran que a su empresa no le traería ningún resultado. Han ido descartando todos los medios y se han quedado principalmente con Internet para desarrollar su estrategia de marketing. No cabe ninguna duda que nos enfrentamos ante uno de los más claros ejemplos de alto impacto en esta variable.</p>		

E ₃	M	0'27"	"...tenemos y estamos justo ahora actualizando y mejorando el sitio web propio..."
		4'56"	"...estamos intentando ver lo que el mercado quiere, que es lo que los demás compraron posiblemente mal, la competencia compró mal habitualmente, mal quiere decir fuera de precio..."
		5'37"	"...no hay una campaña de Marketing tradicional, así todo tenemos en nuestro sitio web una base de 40.000 clientes certificados..."
		6'24"	"...obviamente tenemos presencia en los buscadores, en Google estamos..."
<p>Explicación: La empresa no basa su estrategia de marketing en la publicidad, sino que realiza investigaciones de mercado para adquirir nuevos productos y analizar a la competencia. Tiene su propia página web y presencia en las redes sociales. Creemos que el impacto es medio ya que la empresa utiliza Internet como una herramienta para llevar a cabo su estrategia de marketing, pero siguen siendo más importantes los métodos tradicionales como puede ser la investigación de mercado.</p>			

E ₄	M	6'22"	"...básicamente nos estamos apoyando ahora, en realizar desayunos de trabajo invitando a un grupo de empresas de mercados particulares, donde se le presenta una solución y se hace un feedback del cliente, donde nos dice si quiere que sigamos trabajando en esa línea..."
		7'28"	"...hay avisos de prensa de la empresa, pero son más de posicionamiento de la marca, Urudata..."
		10'02"	"...en la parte de infraestructura(página) es mucho más de ofrecimiento de nuestro producto, casos de éxito..."
<p>Explicación: Al ser una empresa de gran porte creemos que es el caso más rico en lo que refiere a Marketing. En los otros casos las empresas fundamentalmente basan su estrategia de Marketing en la publicidad. Aquí encontramos que la empresa realiza publicidad para posicionar la marca en nuestro país, y no para vender sus servicios o productos, lo que difiere con todos los otros casos. Su estrategia de mercado radica en una excelente investigación de mercado a nivel mundial y local. También intentan dar un trato personalizado al cliente de manera de buscar su satisfacción. En cuanto a la página web de la empresa, creemos que nos enfrentamos a una página muy completa, donde los clientes y no clientes tienen la posibilidad de observar sus servicios y productos ofrecidos, caso de éxito de la empresa, presentaciones de productos con videos, actualizaciones día a día de novedades sobre la empresa. Creemos que el impacto en esta variable es medio ya muchos de los medios que se basa la empresa para llevar a cabo su estrategia de marketing dependen claramente de Internet, pero su estrategia de marketing no es Internet sino un vehículo para llevarla a cabo.</p>			

E ₅	M	12'08'	"...publicidad y mailing de marca..."
		12'20"	"... y Facebook..."
	<p>Explicación: La empresa cuenta con una página web, donde podemos encontrar una reseña de la empresa, su misión, visión y valores. La empresa cuenta con Facebook, donde frecuentemente realiza promociones, sortea productos como pueden ser Antivirus. Tanto en la página como en el Facebook, la empresa sube los comunicados de prensa sobre ésta. Realiza mailing a los clientes muy frecuentemente. Entendemos que el impacto es medio, ya que la empresa utiliza su estrategia de Marketing fundamentalmente para posicionar marca e Internet es un vehículo, y no la principal estrategia de Marketing.</p>		

E ₆	A	10'50"	"...estábamos hablando de que vendo prácticamente todo por Internet, entonces, todo lo que es marketing lo hago por Internet, la página fue una estrategia de Marketing..."
		11'48"	"...lo que hice varias veces fue traer celulares desde USA para comercializar. Los comercializaba por Mercadolibre y a su vez yo tengo una base de datos de todos los mails de todas las personas que me fueron comprando por Mercadolibre, entonces lo que hacía cuando faltaban 2 semanas para que llegara el producto armaba una publicación del producto, donde estaban las especificaciones, fotos, el software que iba a dar gratis en el producto y mandaba mails masivos a todos los clientes..."
		12'46"	"...tenemos presencia en Facebook, lo usamos por un tema de imagen, para que el que nos busque nos encuentre en Internet..."
		13'16"	"...podes publicar los artículos para que aparezcan más arriba en la página de búsqueda, o que aparezcan con la fotito, o que aparezcan resaltados. Podes pagar un extra, que es la publicidad por Mercadolibre que eso sí, todos los artículos que publico, los publico con eso porque la verdad que realmente se nota que cuando publicas algo con un destacado de esos vendes más, bastante más, de que si lo publicas gratis..."
		14'03"	"...en lo que he invertido más es en publicidad por Mercadolibre..."
<p>Explicación: La empresa cuenta con página web pero la tiene más que nada por un tema de imagen. Tiene presencia en las redes sociales donde a su vez promociona productos. Ha realizado varias veces envió de mail masivos a clientes, según el entrevistado le dió mucho resultado. A su vez publicita todos sus artículos con destacados en Mercadolibre. Entendemos que el impacto en esta variable es alto ya que su principal estrategia de marketing es a través de Internet, esto puede venir explicado por el hecho de que el fuerte de sus ingresos y ventas provienen también por ese medio.</p>			

E ₇	A	3'03"	"...pusimos aviso en el diario, que no nos funcionó, y después, bueno, publicidades a través de Mercadolibre, no solamente las publicaciones de los artículos sino "click" que se llaman o los destacados y después también a través de la pagina web..."
		3'22"	"...tenemos facebook, tenemos twitter..."
		4'16"	"...primero y principal porque hay que tener página web para que la gente conozca todos los productos que nosotros tenemos..."
		4'54"	"...sino es muy complejo de que entren y ya visualicen todo lo que tenes, tendría que ser un local gigante..."

E ₇	A	5'11"	"...no lo utilizo (envió masivo de mails) en el momento porque todavía el diseñador no me explico como hacerlo, pero si tengo clientes ya registrados y es la idea por lo menos empezar a hacerlo con los productos nuevos que nos van llegando..."
	<p>Explicación: La empresa sólo aplica estrategias de marketing por Internet, probó con los medios tradicionales pero no le dieron buenos resultados. Tiene página web la cual es muy visitada, tiene presencia en las redes sociales. Sin dudas, el impacto de esta variable es alto.</p>		
E ₈	NO	4'22"	"... la verdad que no hemos realizado ninguna campaña ni en revistas, ni en ningún medio. Aunque siempre buscamos la satisfacción del cliente, creemos que la buena atención a los clientes es una de las mejores maneras de que el cliente vuelva a comprar..."
		5'09"	"...no tampoco (preguntando sobre si tienen página de Internet) aunque estamos pensando en abrir una. De hecho hemos estado pidiendo presupuestos, y estamos evaluando que hacer..."
<p>Explicación: La empresa no realiza ningún tipo de estrategia de marketing a través de Internet, no cuenta con página, por lo que no le importa posicionar su marca en el mundo web y no publicita en el medio. A su vez claramente expone que su estrategia de marketing se basa en la atención a los clientes en el local, lo que indica que Internet no ha impactado en esta variable.</p>			
E ₉	B	3'57"	"...el tema del marketing lo tenemos en el debe..."
		6'05"	"...la página hace más de 10 años que la tenemos..."
		7'23"	"...la parte de la imagen es fundamental, pero la información para los clientes es el principal objetivo (página web)..."
<p>Explicación: La empresa tiene página web por dos motivos: por imagen y para facilitarle información a sus clientes. Lo único que tiene como estrategia de marketing en Internet es su página, por lo que estimamos que el impacto es bajo ya que utiliza Internet meramente como un tema de imagen.</p>			
E ₁₀	NO	18'22"	"...en realidad no estamos haciendo prácticamente nada de Marketing ni siquiera tenemos página, Carlos Gutiérrez tiene, pero de repente un día hacemos una, aunque es poner lo que tienen otros pero con un precio más alto, algo tenemos que hacer..."
			<p>Explicación: La empresa no aplica ninguna estrategia de marketing, ni a nivel tradicional ni por Internet. De lo expuesto anteriormente surge que no hubo impacto en esta variable.</p>

E	Variable: ACCESO A LA INFORMACIÓN
----------	--

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E₁	A	28'36"	"...siempre estamos online, la información que conseguimos, ya sea por iniciativa del equipo de la empresa o porque determinada marca nos informa de tal modelo, y ahí vamos a buscar a Internet. O porque escuchaste una noticia y vas a buscar información..."
		29'06"	"...trabajamos con marcas importantes a las cuales estamos afiliados, así como nosotros les mandamos a los clientes con un mail con nuestros productos, ellos nos mandan información que salió una nueva tecnología, o que ha habido avances en tal área..."
		29'28"	"...es el medio más rápido. Yo uso Internet..."
		30'19"	"...con Intel le pido información y me mandan a mí información, más allá de lo que tengan publicado en el sitio..."
		30'35"	"..yo estoy registrado como Gold Member, en el programa de Intel, esa información a la que yo tengo acceso en su sitio no la tiene cualquiera el acceso. Tienes usuario y contraseña. La única forma es esa, sino tengo que llamar a EEUU..."
		<p><u>Explicación:</u> Comenta que hay información muy relevante para su empresa que únicamente puede conseguir o es suministrada a través de Internet. Nos enfrentamos ante un caso de alto impacto, ya que el entrevistado afirma que Internet es la herramienta más utilizada en el momento que requieren tener acceso a la información.</p>	

E₂	A	19'55"	"...siempre estás investigando ó como esta la competencia, o que esta viniendo de nuevo..."
		20'34"	"...lo primero para buscar información es Internet, 100%..."
		20'55"	"...siempre el primer método de búsqueda es Internet por la facilidad y rapidez..."
<p><u>Explicación:</u> El entrevistado expresa explícitamente que para buscar información el primer método y el más utilizado es Internet, los motivos por esa elección son la facilidad y la rapidez. En base a lo anterior entendemos que el impacto es alto.</p>			

E₃	A	7'07"	"...para poder encontrar el adecuado hay que informarse obviamente, que es lo que hay que es lo que no hay, que va a pasar con las marcas..."
		7'40"	"...uno puede buscar bien o mal, y saber lo que estas buscando y después si complementas la información en los portales, los sitios de los fabricantes..."
		7'58"	"...para informarse sobre cosas importantes y particulares obvio que Internet..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa basa gran parte de su estrategia de marketing en la investigación de mercado, y para eso se requiere mucha información. A su vez requiere información como todas las empresas. El entrevistado aclara que el acceso a la información es principalmente por Internet, por lo que creemos que el impacto en esta variable es alto.</p>			

E ₄	A	10'30"	"...una de las funciones que tengo, es ver que va ocurrir en los próximos meses o en los próximos años, para ver cual va ser el camino tecnológico de la empresa, y yo tengo que investigar, y esa investigación requiere 100% de Internet, después si yo puedo tener reuniones con alguna empresa en particular..."
		11'25"	"...debemos hacer investigaciones no sólo del estado de la tecnología, si no de los productos que nosotros vendemos como están posicionados en el mundo, tendencias..."
		12'20"	"...también investigación de la competencia, saber que están ofreciendo, que no están ofreciendo..."
		12'29"	"...hace 16 años, que estoy acá, y viví como se hacía antes, y es totalmente diferente, antes era mucho más complejo conseguir información, era esperar que el tipo venga o que te mande la información, era todo mucho más lento..."
		13'00"	"en un día, dos días puedo ver que hay en el mercado (sobre el pedido de clientes sobre un producto determinado), contactar a esa empresa, ponerme de acuerdo y puedo ofrecer una solución a un cliente. Antes llevaba muchísimo tiempo ver quienes eran los que ofrecían eso, lleva mucho tiempo bajar información..."
<p><u>Explicación:</u> Si bien en todas las empresas el impacto de esta variable es relevante, en este caso el entrevistado realiza una reflexión sobre sus inicios en la empresa cuando la información no se conseguía en Internet, y marca un alto impacto ya que la información se logra conseguir en tiempos mucho menores y esto dice que es fundamental para el tipo de negocio que realiza la empresa.</p>			

E ₅	A	12'25"	"...una persona en Argentina dedicada solamente a estar buscando en la web información, lo que llamamos un preventa calificado, el tipo es un técnico que se esta informando constantemente, leyendo los blog, buscando información..."
		13'00"	"...debemos estar informados siempre, nos llegan a preguntar algo que no sabemos, y nosotros como imagen de marca quedamos muy mal..."
<p><u>Explicación:</u> El entrevistado claramente expresa que en su negocio es fundamental estar informado, que nuevas amenazas, que nuevas herramientas y que es necesario saber para cuando le consultan, muchas veces los medio les preguntan. Para poder estar informados cuentan con una empresa dedicada exclusivamente a estar buscando en Internet novedades, en blog, en Twitter (se usa mucho en la seguridad informática). Aclara que toda la búsqueda de información es a través de la web, por lo que entendemos que estamos ante un claro ejemplo de alto impacto por lo relevante para su negocio.</p>			

E ₆	A	14'14"	"...el negocio mío surgió buscando en internet que podía instalarle al celular y ahí fue que se me ocurrió la idea de instalarle el GPS..."
		14'34"	"...cuando tengo que buscar algo, solamente busco en Internet, a veces uno está viendo CNN, que tienen ciertos programas de tecnología, y obviamente que uno está mirando y por ahí se informa también, pero cuando me estoy informando por ahí, automáticamente tengo la computadora y busco lo que me están diciendo por ahí, para ver bien, para informarme aun más..."
		14'52"	"...lo que es información, hoy por hoy la que uso casi únicamente es Internet..."
		15'55"	"...la rapidez y el bajo costo serian los beneficios más grandes que encuentro de buscar información en Internet..."
<p><u>Explicación:</u> Nos enfrentamos ante un caso de alto impacto en la variable ya que el entrevistado claramente expresa que Internet es la herramienta más usada para acceder a información relevante para su negocio.</p>			

E ₇	A	5'55"	"...internet, es lo más fácil y lo más cómodo en realidad, y lo más barato..."
		Explicación: El único medio utilizado por la empresa para informarse es Internet, el impacto es alto .	

E ₈	A	6'18"	"... siempre estamos buscando en Internet posibles nuevos celulares para traer, nos actualizamos constantemente. Entramos en la página de los proveedores para ver que cosas nuevas están anunciando. Que cosas esta trayendo la competencia si es que tiene sitio web, chequeamos en la web los precios de los competidores..."
		6'49"	"...mira yo creo son, el costo, ya que es nulo ya que la tarifa de Internet no depende del uso que le demos. La comodidad, ya que lo podemos usar desde el local..."
		7'50"	"...te diría que para buscar información o informarnos usamos sólo Internet..."
		8'16"	"...por ser Agentes de Antel mucha información importante para nuestro negocio, es suministrada por Antel. De hecho hoy toda la información la tenemos en su página, y cuando quieren informarnos sobre algo importante nos mandan un mail a nuestra casilla..."
		Explicación: La empresa claramente expone que para conseguir información sobre productos, para actualizar la información de sus proveedores utiliza 100% Internet, lo que marca un impacto alto de la variable.	

E ₉	A	8'09"	"...nosotros nos informamos muchas veces porque largan el producto, no lo tenes acá, pero tenes que estar informado igual que el cliente, que esta saliendo, cuales son las tendencias, los cambios son cada vez más rápidos. Para eso usamos Internet
		8'58"	"...vamos a la página de origen (proveedores) y buscamos ahí..."
		9'20"	"...están todos los "review" de las revistas serias de audio (en Internet)..."
		10'34"	"...la rapidez y las 24 horas por día tenes acceso a la información, esas son las ventajas..."
		Explicación: Prácticamente toda la información necesaria para su negocio la obtiene a través de Internet, por lo que pensamos que el impacto en esta variable es alto , ya que Internet se ha convertido en la herramienta más usada a la hora de acceder a información necesaria.	

E ₁₀	M	22'41"	"...nos apoyamos en la información de James..."
		23'34"	"... a veces para mirar algunas cosas (muestra una lista precios de productos de la página de un proveedor)..."
		Explicación: La empresa utiliza Internet frecuentemente como medio para acceder a la información, el impacto es medio ya que el director de la empresa sigue utilizando como medio principal la información brindada por los proveedores físicamente.	

E Variable: GLOBALIZACIÓN/REGIONALIZACIÓN

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E₁	M	31'22"	"... Internet te permite estar tan cerca de EEUU, que de Uruguay. Y con los otros departamentos es lo mismo..."
		32'46"	"...reconocen que es mucho más caro, que si yo vendo X producto a \$100, allá les cuesta \$130, y si lo compran acá le sigue costando \$100 y pagando el envío les cuesta \$105, y sigue costando más barato..."
		33'09"	"...y si falla, tengo que mandarlo a Montevideo, y es una tranza. Eso, todavía es una barrera, cada vez menos..."
		34'09"	"...los envíos se hacen habitualmente, vas a ver todos los días o prácticamente todos los días que viene una camioneta de Agencia a buscar pedidos, muchos por Tiempost..."
		35'04"	"...en último pedido del exterior no se pudo cumplir por un malentendido. Una persona desde España me estaba haciendo un pedido, y nunca se dio cuenta que estábamos en Uruguay..."
		35'43"	"...muchas veces nos han intentado comprar pensando que somos exportadores, o cosas por el estilo..."
		35'50"	"...se ha vendido para EEUU, para Australia, y lo último que recuerdo fue en Angola o el Congo, de un contingente de gente que estaba allá, compraron los parientes, el dinero lo giraron por Western Union..."
<p>Explicación: La empresa vende habitualmente hacia el interior y hasta ha realizado en varios casos ventas hacia el exterior gracias a Internet. Entendemos que el impacto de Internet en esta caso es medio ya que Internet le ha permitido vender frecuentemente hacia el interior y alguna que otra vez hacia el exterior pero sin llegar a ser algo significativo o algo de todos los días, según lo que se contestó también en el cuestionario.</p>			

E₂	A	23'39"	"...la mayoría de los clientes del interior se comunican vía mail o Messenger, entonces se comunican a costo 0. Y eso posibilita mucho las ventas..."
		24'16"	"...el 98% de los compras que hacemos en el exterior se hacen a través de Internet, o MSN o vía mail. A veces se habla por teléfono vía Skype, y allá en los últimos casos se usa el teléfono..."
		25'26"	"...las transacciones locales con proveedores, el 70% se resuelven vía Internet, mail o Messenger..."
		38'31"	"...nosotros importamos gabinetes de China. El proveedor de China lo encontró por Internet, lo contactó por Internet, hablamos unos cuantos días, y el primer embarque se hizo a ciegas..."
<p>Explicación: Afirma que muchas de las ventas al interior se realizan utilizando Internet, permitiendo una reducción en los costos de los compradores, lo que facilita la venta. Han accedido a nuevos proveedores gracias a Internet, y que prácticamente todas las compras que se realizan en el exterior se hacen a través de Internet. Creemos que el impacto es alto, ya que Internet le ha permitido acceder a nuevos proveedores y ha facilitado las compras desde el interior.</p>			

E₃	A	9'01"	"...el volumen de ventas es muy grande..."
		9'48"	"...el porcentaje de ventas al interior debe ser, de ese 80% que vendemos por Internet, un 30 o 35%. Y puede ser mayor, puede ser mayor cuando la gente agarre más confianza..."
		10'56"	"...el acceso a los proveedores fue por Internet. Y muchas nos buscan a nosotros..."

E ₃	<p>Explicación: Creemos que este es uno de los casos más claro de alto impacto en la variable. Nos basamos para decir esto en que las ventas por Internet representan el 80% de las ventas totales de la empresa, y que de ese 80% el 30% son hacia el interior, lo que representaría aproximadamente un 25% de las ventas totales. Es decir que de cada cuatro ventas que se realizan, una es hacia el interior.</p>	
----------------	---	--

E ₄	M	9'42"	"...Urudata tiene oficinas en Argentina, Brasil, Bolivia, tiene partner en toda América que son implementadores de software que produce Urudata, y desde la página acceden a todas las herramientas de marketing, de ventas, se hacen presentaciones, herramientas técnicas..."
		16'32"	"...con los productos en el exterior usamos 100% Internet..."
		17'24"	"... Internet te permite centralizar pila de cosas, tengo un sitio web, y no me importa donde esta Urudata, y no debemos tener en cada uno de los mercados un plan de comunicación..."
		18'01"	"...facilita también la comunicación, hoy en día levanto en una red y es como que si estuviéramos en una misma red virtual, pueden usar mi sistema, me permite tener menores costos a la hora de salir hacia afuera. Haciendo presentaciones yo vendiendo un producto en Argentina, en la sala de conferencia, lo hacemos con una cámara, estoy vendiendo allá, sin tener que viajar, todo eso simplifica a la hora de montar algo afuera, sin Internet sería mucho más engorroso..."
	<p>Explicación: Organización que no solo cuenta con empresas en Uruguay. Expresa que Internet ha permitido que ésta pueda expandir su comercio. Logrando una comunicación muy accesible con todas sus filiales, compartiendo información, herramientas, productos y servicios a través de su página y otros aplicativos de Internet y facilitando el acercamiento a clientes de diferentes países. Por lo expuesto anteriormente creemos que Internet ha tenido un impacto medio en el proceso de globalización y regionalización de la empresa</p>		

E ₅	A	1'53"	"... ahí empezamos con Uruguay, impulsamos a la compañía, es una compañía española (Panda)..."
		4'40"	"...depende del país, en Chile por ejemplo llegan a ser un 20%, en Argentina debe andar un 10 o 15% (ventas a través de Internet)..."
		8'50"	"... queremos mostrarle un nuevo producto y en vez de mandarles (filiales de la empresa) un mail hacemos Webcasts hacia las filiales, hay una persona que hace una presentación online, la gente va preguntando, de forma de reunir todos, los cuatro países..."
		13'27"	"...especialmente por la telefonía VoIP, l comunicación es fundamental (lo que permitió la expansión de la empresa a nivel regional). La telefonía la empezamos con Argentina, en Chile desde el origen esta..."
	<p>Explicación: La empresa comenzó su proceso de regionalización hacia Argentina con la llegada a la empresa de Panda (España). Luego siguió expandiéndose hacia Paraguay y Chile, claramente expresa que la llegada de las llamadas VoIP permitió que la empresa pudiera expandirse gracias a que no era necesario viajar tan frecuente hacia esos países, vende también hacia el Interior del país a través de su tienda virtual y afirma que compran mucho. Entendemos que el impacto es alto, ya que la llegada de Panda (producto 100% Internet), la posibilidad de las llamadas VoIP (a través de Internet) posibilitaron la expansión y que el 20% de las ventas en Chile y Argentina se realizan a través de Internet.</p>		

E ₆	A	16'26"	"...te diría que sí, que son bastantes las ventas que hay en Internet (ventas hacia el interior)..."
		17'27"	"...al principio, cuando arranque, no era muy frecuente, el tema de las ventas hacia el interior porque Mercadolibre no era todavía tan conocido como es ahora, es decir, las ventas hacia el interior se han ido incrementado a través de los años, porque el usuario del interior ha empezado a usar mucho más para comprar Mercadolibre. Al principio no era tan frecuente porque no conocían tanto el medio pero en los últimos años, la verdad, que la persona del interior compra prácticamente igual que la persona de Montevideo..."
		17'58"	"...en cuanto a lo que me estas preguntando del exterior sí, he vendido, vendí unas 3 o 4 veces. Vendí a Argentina, a Brasil, a España y no me acuerdo si fue a México..."
<p><u>Explicación:</u> Según el entrevistado se realizan ventas por Mercadolibre habitualmente hacia el interior. Ha notado un gran incremento en la demanda de su servicio desde el interior en los últimos años. Ha utilizado Internet para conseguir productos en el exterior, y ha realizado a su vez ventas hacia diferentes países. Nos parece que el impacto en esta variable es alto, teniendo en cuenta la frecuencia de las ventas hacia interior, las compras y ventas desde y hacia el exterior y el pequeño tamaño de la organización (sin Internet nunca hubiera tenido la posibilidad de expandir las fronteras de su negocio)</p>			
E ₇	A	6'25"	"... al interior si, al interior todos los días, tenemos el servicio de Agencia Central tenemos para todos los días paquetes, mínimo 10 paquetes..."
		<p><u>Explicación:</u> La empresa realiza diariamente varias ventas al interior, si bien no realiza ventas o compras al exterior, la cantidad importante de ventas que realizan al interior del país hacen que el impacto de esta variable sea alto.</p>	
E ₈	NO	8'55"	"...de todas las ventas que hemos realizado por Mercadolibre, si no mal lo recuerdo ninguna fue hacia el interior..."
		<p><u>Explicación:</u> No hay vendido al interior ni exterior por Internet, lo que hace que no se encuentre impacto en esta variable</p>	
E ₉	NO		"...no hubo frase relevante sobre la variable..."
		<p><u>Explicación:</u> La empresa nunca ha vendido al interior ni exterior y tampoco ha abierto ninguna sucursal fuera de su territorio geográfico, gracias a Internet. De lo expuesto anteriormente entendemos que no hubo impacto en la variable.</p>	
E ₁₀	NO	20'16"	"...es clientela de una vida..."
		20'53"	"...me largué yo, y empecé a recorrer yo..."
		<p><u>Explicación:</u> Si bien la empresa vende al interior, las ventas son desarrolladas o por contactos antiguos o por visitas directas a las diferentes ciudades y no por Internet. Por lo tanto no hay impacto.</p>	

E Variable: RELACIONES CON CLIENTES

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E ₁	A	20'42"	"...la facilidad de la página es que el cliente te pregunta ¿qué modelo de notebook tenés? Y tengo 15 modelos en stock, decime todos los modelos, y mira acá los tenés, la gente termina eligiendo por precio, por marca y después por prestación. En el filtro de la página pones de tanto a tanto y te muestra los notebook de ese rango de precio. Como verás tengo una computadora con un monitor de 17" conectado a Internet con nuestra página web, para cuando el clienta quiera ver algo, y no lo podemos atender, pueda estar mirando sí quiere..."
		23'24"	"...las consultas se responden en el día. Hay consultas más complicadas, que depende de terceros, pero automáticamente se le contesta que estamos trabajando en ese pedido, y a la brevedad tenemos la información y que se la vamos a suministrar..."
		26'27"	"...la página reconoce quien se conectó, según el IP del usuario, y ahí tenes la forma de mantener personalizado tu usuario en la web, tu carrito de compra, tenes tu historial de compras, de que vio tal producto y le gusto..."
		39'09"	"...la web es más interactiva desde el punto de vista como te decía que podes registrarte con tu nombre, que puede ser tu nombre verdadero o no, y cuando entras te dice 'Bienvenido Pepito'. Y vas a tu carro de compra y quieres ver que compraste en los últimos meses y vas al historial. Es un trato más personalizado..."
		40'17"	"...el MSN es el más usado..."
		41'04"	"...el teléfono tiene una línea, y no puedo hablar en una línea a la vez con más de una a la vez, y en MSN podes tener 5 conversaciones a la vez..."
		Explicación: La empresa tiene en su página web una sección dedicada exclusivamente para el contacto con clientes y en la cual todos los días evacua dudas. Utiliza constantemente el MSN para relacionarse con sus clientes por lo dinámico, la posibilidad de tener conversaciones simultáneas con varios clientes y la reducción de los costos. Sin duda Internet es uno de los medios más utilizados por la empresa para relacionarse con sus clientes lo que genera un alto impacto en la variable.	

E ₂	A	20'13"	"...la utilizamos para comunicarnos con nuestros clientes vía mail o vía Messenger, para comunicarnos con nuestros proveedores tanto locales como en el exterior vía mail o Messenger y después para buscar información en general..."
		25'44"	"...el mail o MSN es mas económico para comunicarte..."
		26'18"	"...nos comunicamos mucho más por mail y por ADSL que por teléfono, y sin embargo pagamos cuatro veces más..."
		26'25"	"...te permite, como a veces estas haciendo algunas cosas a la vez, una conversación de Messenger, por ejemplo, cerras un negocio y te queda registrado, si vos cerras por teléfono no se mandame 100 procesadores a 53,23, y telefónicamente te pasa que te vino facturado a otro precio. En el rubro se cierra por teléfono, ponele que no tengas otra que hacerlo, después lo acentas en un mail o en MSN. Mañana hay una duda, y para vamos a buscarlo en el historial. Es una manera de documentar..."

E ₂	A	27'40"	"...estamos registrados en algunas de las páginas de los proveedores, Kingston nos tiene como proveedores..."
		<p><u>Explicación:</u> El impacto es alto, ya que Internet se ha convertido en uno de los medio de mayor relacionamiento con sus clientes principalmente por un tema de costo y de documentación.</p>	

E ₃	A	11'50"	"...la forma tradicional es Internet..."
		12'28"	"...hay procedimientos automáticos, en Mercadolibre y nuestro sitio, hay respuestas automáticas que le dan información a la persona, y después se comunican, generalmente por mail, para ampliar información..."
		12'47"	"...está todo automatizado, imagínense que nosotros atendemos 300 o 400 compras por día..."
	<p><u>Explicación:</u> La empresa utiliza el correo electrónico y aplicaciones automáticas basadas en Internet para relacionarse con sus clientes, debido al gran número de ventas diarias que tienen. En Mercadolibre son cientos las preguntas que responden diariamente a sus clientes. Si bien también utilizan el teléfono y el relacionamiento directo, creemos que Internet es el principal medio de mantener relaciones con los clientes, lo que hace que el impacto sea claramente alto.</p>		

E ₄	M	9'09"	"...mucha gente postea (en la página web) problemas que tiene, y nosotros nos contactamos a través del web..."
		9'24"	"...en la parte de software (página) hay mucha actividad por parte de los clientes de descarga de software, nuevas aplicaciones, manuales, hay toda una parte de partner y otra de clientes (en la página)..."
		22'30"	"... tenemos un área de contacto (en la página) donde uno puede decir estoy interesado en ofrecer productos o estoy interesado en comprar una solución de almacenamiento..."
		23'09"	"...los clientes se pueden registrar (en la página) en la parte de software..."
		38'21"	"...salvo la firma final de los proyectos, que lo hago en una reunión personal donde obtengo la firma, todas las grandes comunicaciones son por correo, yo hago el cronograma de trabajo y se lo mando para la aprobación al cliente por mail, tengo que guardar ese correo como prueba..."
		<p><u>Explicación:</u> La empresa cuenta en su página con una sección donde los clientes pueden evacuar sus dudas y descargar actualizaciones de sus productos. Se utiliza en gran medida el correo electrónico con clientes, entre otras razones porque sirve para documentar las operaciones. Sin embargo, utilizan mucho el contacto directo, ya que intentan dar un trato personalizado al cliente. Por lo que creemos que el impacto en esta variable ha sido medio, teniendo en cuenta que los medios tradicionales siguen teniendo un gran peso a la hora de relacionarse con los clientes.</p>	

E ₅	A	3'52"	"...en nuestra página, compra, renueva el producto, después de un año de servicio, se le vence. Le aparece una pantalla en la computadora, y se van directamente a la tienda virtual..."
		14'16"	"...el correo, y MSN para los distribuidores, el Skype para España pero sólo los directores los usamos
		15'01"	"...el MSN es instantáneo y el mail prácticamente también..."

E ₅	<p><u>Explicación:</u> La empresa comenta en la entrevista que son toneladas los mails que llegan a diario, aunque también reciben bastantes llamadas telefónicas. En cuanto a los proveedores prácticamente utilizan sólo Internet. En su página web se pueden registrar los clientes, y por ahí descargar actualizaciones y nuevas herramientas. Entendemos que el Internet es uno de los medio más usado para relacionarse con los clientes lo que produce que hay un impacto alto en esta variable.</p>	
----------------	--	--

E ₆	A	20'29"	"...alguna vez compré como te decía, celulares en USA, que también, todo el contacto con el proveedor en USA fue vía MSN, vía Skype, vía mail..."
		20'47"	"...el contacto con los clientes es básicamente por Internet, tanto mail, MSN, y el otro medio que es muy habitual que es el teléfono..."
		21'13"	"...prácticamente te diría que esos son los dos medios y obviamente el cara a cara, pero el cara a cara es cuando ya directamente vienen a hacer la instalación por lo que los dos medios más habituales para relacionarme con los clientes son, mail, MSN, y teléfono..."
		22'03"	"...hay una parte donde uno entra y automáticamente tenes asunto, para que poner, y llenas tu consulta y me llega a mi mail..."
		22'23"	"...cuando compre en USA o en Argentina la única manera en la que me comunicaba era vía MSN o vía Skype, por un tema de costos..."
		<p><u>Explicación:</u> Al realizar gran parte de sus ventas por Internet, es lógico que la mayoría de las relaciones con clientes sean también por ese medio. Comenta que por MercadoLibre responde la mayoría de las preguntas de sus clientes. También utiliza mucho el Mail, MSN y Skype, destacando la facilidad que le ha brindado para realizar instalaciones con los clientes del interior. Por todo lo expuesto anteriormente entendemos que el impacto es alto en esta variable.</p>	

E ₇	A	7'57"	"...tengo el MSN todo el día abierto, esta la página web que hay una dirección de consulta..."
		8'20"	"...Facebook también lo tenemos abierto para contestar preguntas desde allí si nos quieren hacer..."
		8'32"	"... por MercadoLibre son millones las preguntas que contestamos por día, nunca se terminan, por la página, más o menos, y el teléfono está todo el día sonando..."
		8'52"	"...si no existiera Internet para que me pudieran hacer preguntas, o si no existiera MercadoLibre, tendría que tener millones de personas atendiendo el teléfono, y además, hay personas que les queda mucho más fácil preguntar por ahí, pila de personas me escriben por el MSN preguntándome cosas en vez de llamar por teléfono..."
		9'30"	"...primero, podemos hacer precio si están registrados, si tienen empresa, hacemos precio por mayor, y la idea es implementar el mailing..."
		11'17"	"...mi mayor proveedor es mi cuñado y me manejo por el MSN o por teléfono..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa utiliza Internet de forma muy habitual para comunicarse tanto con clientes como con proveedores. La entrevistada dejó en claro que Internet les permite atender las inquietudes de los clientes, y q si no tuvieran este medio, los costos de atender dichas inquietudes serian muy grandes. El impacto es alto.</p>			

E ₈	M	10'03"	"... con Antel que te diría que es uno de los contactos más habituales que tenemos ya que somos Agentes Oficiales, en un 90 % es mediante Internet..."
		10'42"	"...mira, el MSN, es uno de los medio que más utiliza la empresa para comunicarse con nuestro entorno. Todos los proveedores que tenemos lo tenemos en nuestros contactos de MSN y por ahí evacuamos todas las consultas. Si tiene stock de tal producto, el precio, porque no te olvides que los precios acá varían constantemente. Hemos utilizado el Skype alguna que otra vez para comunicarnos con proveedores extranjeros también..."
		11'41"	"...con nuestros proveedores usamos en un alto porcentaje el MSN y el mail. Estamos registrado en varias páginas de proveedores, que mensualmente nos mandar mails con nuevos productos que ellos tienen en stock..."
		13'00"	"...también en cierta medida nos sirve como para documentar lo que hablamos con ellos, ya que cuando uno hace una llamada y te pasan un precio..... nos ha pasado que hemos realizado un pedido por teléfono, y nos viene facturado a precios distintos, y como resuelve eso???"
<p><u>Explicación:</u> La empresa utiliza básicamente Internet para relacionarse con sus proveedores, y el contacto personal con los clientes que compran sus productos y servicios. Entendemos que el impacto es medio, ya que el Internet representa un medio muy utilizado para relacionarse con sus proveedores.</p>			

E ₉	M	4'32"	"...nuestro cliente con el tema de Internet cada vez se informa más, la posibilidad de hacerle el enlace con fábrica y ahí tienen canilla libre de información sobre los productos (en su página web)..."
		10'47"	"...en la página mismo tienes una sección de contacto, tienes el teléfono, tienes el mail..."
		12'20"	"...con los proveedores, se utiliza Skype, o de nuevo vía mail..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa tiene en su página web un lugar dedicado especialmente al contacto con clientes, y en la página tiene una gran variedad de información para que los clientes se puedan informar sobre los productos. Se responden muchas consultas y mails de clientes diariamente, pero sigue siendo el contacto personal el más importante. Con los proveedores utiliza habitualmente programas como MSN o Skype. Entendemos que el impacto es medio, ya que la empresa utiliza Internet habitualmente para relacionarse con sus clientes.</p>			

E ₁₀	M	22'03"	"...con el local los que viene, con el teléfono con las reparaciones..."
		24'41"	"...hemos vendidos por mail, clientes nos mandan. El año pasado mail mediante vendimos a un edificio de Punta del Este 58 máquinas y fue todo un récord..."
		25'48"	"...el teléfono se acabó salvo algún caso especial sino son mail (contacto con proveedores y proveedores extranjeros)..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa utiliza mayoritariamente el contacto personal y el teléfono para relacionarse con clientes. Mientras que con los proveedores utiliza sólo Internet. Creemos que el impacto es medio ya que empresa utiliza habitualmente Internet para relacionarse con clientes.</p>			

E Variable: **SEGURIDAD**

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E₁	A	43'09"	"...yo hoy por hoy acá tengo infraestructura física que me permite tener cierta seguridad en cuanto a la red, los switch, los routers, la protección antivirus es necesaria..."
		43'30"	"...realizamos respaldos, por discos externos y por servidores, depende de lo que se respalde. Hay máquinas que están en la red y otras que no..."
		43'39"	"...(respaldos)yo intento que se hagan todos los días..."
		44'19"	"...hemos tenido algún contra tiempo con fraudes por tarjeta..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa ha tomado todas las medidas necesarias para resguardar sus sistemas de información. Ha instalado antivirus, firewall en todas sus terminales, respaldos diarios en discos duros externos. Por lo expuesto anteriormente pensamos que el impacto es alto ya que hasta se ha apoyado en Internet para resguardar su información(respaldos por servidores).</p>			

E₂	A	29'51"	"...hay una personas que esta encargada de eso, hay un sistema que entra toda a un servidor que es Linux, que a su vez tiene instalado un firewall, después los pasa a otra que también tiene medidas de seguridad recién a partir de ahí se empieza a distribuir..."
		30'19"	"...es doble el sistema de barreras por las dudas..."
		30'39"	"...cuando se cambió el sistema de gestión, todavía se reforzó un poco más..."
		30'55"	"...sí, tuvimos un par de veces, pero por pelotudeces de algún empleado, tener problemas con virus. Ese mismo virus varias empresas del rubro tuvieron problemas..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa ha tomado muchas medidas de seguridad para resguardar sus sistemas de información. Cuando cambió su sistema de gestión en Febrero del 2011 reforzó aun más la seguridad de su sistema. Cuenta con antivirus, firewall y realizan a su vez respaldos en servidores. Entendemos que el impacto de Internet en esta variables es alto ya que entre otras cosas Internet le ha permitido realizar respaldos por servidores.</p>			

E₃	A	13'10"	"...las medidas de seguridad son, sin ser llegar a ser paranoico, pedir ante una transacción de alto importe, o con alguna cosa anormal a lo que es una compra común, siempre se termina pidiendo un teléfono de línea, que es la manera todavía que hay de dar una referencia concreta de algo..."
		14'03"	"...tanto Mercadolibre como el sitio tiene su propio tienen sus propias medidas de seguridad..."
		14'13"	"...medidas informáticas, todas, porque sino no funcionaríamos bien, sería un caos..."
<p><u>Explicación:</u> El sitio de la empresa y otros en los que opera tienen altas medidas de seguridad para evitar fraudes. La empresa cuenta con las medidas clásicas para evitar y prevenir ataques y perdida de información, como lo son los antivirus, firewall y los respaldos. Creemos que estamos ante la presencia de un alto impacto en la variable, ya que hasta ha tomado medidas como pedir información ante transacciones grandes por la web.</p>			

E ₄	A	14'06"	"...hoy en día tenemos dos proveedores de Internet, si se cae uno no quedo totalmente desconectado del mundo, sino quedo desconectado de los clientes, de la información, quedo totalmente afuera..."
		23'45"	"...para nosotros es crítico, es más mi área es la encargado de la auditoría de la seguridad..."
		24'13"	"...firewall para proteger la frontera con Internet y antivirus en la PC eso el 99,5% de las empresas lo tienen, es básico, sin eso no se puede operar, y sobre todo por lo crítico que es Internet..."
		25'04"	"...políticas para que el uso del correo sólo sea privado, no se puede pasar así no más información de los clientes..."
		25'39"	"...cada vez más se le da más importancia (las empresas de Uruguay), es difícil vender seguridad informática, porque hasta que no te pasa asumís que no te va a pasar a vos..."
		25'57"	"...cada vez es más fácil atacar, hoy entras a Internet y hay gratis herramientas para hacer ataques y esa herramientas las bajas y no tenes que saber nada de informática, y le escribís Urudata.com, y va intentar atacar a la página..."
		28'05"	"... de hecho tuvimos 1.300.000 intentos de ataques, porque en un sitio web de hackers dijeron ataquen a la página del gobierno porque se hacen las elecciones nacionales (responsables de seguridad en las elecciones 1999)..."
		28'49"	"...perdiste el respaldo, perdiste la información, perdiste la empresa, no tenes datos contables, no tenes nada..."
		29'15"	"...ni que hablar del tema de confidencialidad de la información, con la encriptación..."
		30'11"	"...yo soy un empleado que esta descontento y quiero sacar información fuera de la empresa, cuando quiero sacar ese correo, hay sistemas que lo que hacen es no dejar sacar esa la información y avisarnos..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa destaca que la seguridad de los sistemas de información son de extrema importancia para ésta. Uno de los servicios ofrecidos por la empresa es la auditoría de los sistemas de información y su seguridad. Expresan que Internet ha producido que muchas medidas de seguridad se tengan que tomar para prevenir posibles fallos, ya que los sistemas de información son críticos para las empresas. El entrevistado menciona que hay un incremento en la preocupación de las empresas sobre la seguridad por Internet. Creemos que el impacto ha sido alto, teniendo en cuenta que hasta le ha permitido ofrecer un nuevo servicio.</p>			

E ₅	A	1'45"	"...por eso Internet es tan importante genera las amenazas, y nosotros la protección..."
		10'27"	"...llega por Internet, pero el medio de transporte puede ser otra cosa, pendrive o lo que sea..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa cuenta con todo tipo de seguridad a través de Internet. Realiza a su vez respaldos en servidores. Comentan que se nota un incremento en la preocupación empresarial sobre la seguridad de la información y de los equipos informáticos. Expresa que la principal preocupación de las empresas es la protección de los correos electrónicos que es por donde se comunica mucha información confidencial. Entendemos que nos encontramos ante uno de los casos más claros de alto impacto en la variable debido a que es una empresa dedicada a la seguridad de la información y de los equipos informáticos, y la gran variedad de métodos que cuenta para resguardar su información.</p>			

E ₆	A	23'18"	"...yo era una persona que no hacía respaldos en absoluto, la verdad, nunca hice un respaldo hasta que un momento me agarro un virus y me destrozó la maquina y perdí toda la información que tenía..."
		24'10"	"...derivado de los problemas que tuve por perder la información, me compré un disco externo solamente para los respaldos, empecé a actualizar los antivirus mejor, empecé a tener mejor preparado el firewall de la computadora..."
	<p>Explicación: La empresa ha tomado varias medidas de seguridad para resguardar sus equipos informáticos y su información. Asegura que comenzó a realizar respaldos, luego de perder toda su información por un virus que tenía en su computadora. Remarca lo importante que es proteger sus equipos informáticos ya que es su principal herramienta de trabajo. Entendemos que estamos ante un caso de alto impacto en la variable.</p>		

E ₇	A	10'12"	"...el antivirus me lo actualizaron hace poquito y bueno, en el local nuevo la red va a estar más segura..."
		10'37"	"...todos los días (¿realizan respaldos?)..."
		10'46"	"...tengo en varios lados, disco duro, pendrive, tenemos información que la guardo en la web..."
		11'00"	"...me ha pasado de perder información, a partir de ahí la guardo en varios lados..."
<p>Explicación: La empresa ha tomado varias medidas de seguridad, y tuvo que sufrir una pérdida de información, para comenzar a tomar mayor conciencia sobre la importancia de la seguridad de su información. Como destacable utiliza la web para respaldar cierta información de su empresa. El impacto es alto, ya que la empresa ha tomado varias medidas de seguridad debido a la pérdida de información sufrida una vez.</p>			

E ₈	M	13'51"	"...te diría que la única herramienta que tenemos para proteger nuestros equipos son antivirus..."
		14'01"	"... después que se rompió un disco duro y quedamos sin nada, empezamos a hacer respaldos..."
	<p>Explicación: La empresa realiza respaldos mensuales para resguardar su información, admite que comenzó a hacerlo cuando perdió toda su información por un virus. Cuenta con Antivirus actualmente para resguardar su computadora también. Creemos que el impacto en la seguridad, es medio ya que la empresa comenzó a tomar medidas de seguridad de manera frecuente, en un principio causado por una pérdida de información debido a Internet.</p>		

E ₉	B	12'56"	"...cada uno intenta que su computadora este mínimamente con un antivirus, y si tienes una carpeta de clientes se respalda, pero no haya mucha cosa que resguardar, no te van a robar mucha información, no hemos tenido malas experiencias..."
		<p>Explicación: Entendemos que el impacto es bajo, ya que si bien ha tomado alguna medida de seguridad, la empresa no siente la necesidad de tomar medidas fuertes o medias ya que según ellos no tienen mucha información que perder.</p>	

E ₁₀	NO		"...no hubo frase relevante sobre la variable..."
		<p>Explicación: El uso de Internet en la empresa es muy poco, lo que prácticamente no amerita el uso de medidas de seguridad. Del cuestionario se puede resaltar que ni siquiera cuenta la empresa con un Antivirus. Por lo que no ha impacto en la variable.</p>	

E Variable: ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E₁	A	52'56"	"...últimamente hicimos una publicación en un sitio web, buscajob.com.uy, hicimos un pedido de personal, más allá de que vinieron una catarata, ninguno cumplía con los requisitos, te bombardean a CV..."
		54'00"	"...hemos puesto en el Gallito, y en la República, y poníamos presentarse personalmente, y venían, pero cuando ponías un mail, impresionante cantidad de CV que llegaron, en ese caso fue más efectivo..."
		54'23"	"...Gabriel está trabajando con nosotros, y mandó un CV hace más de 1 año, yo los guardo..."
		55'38"	"...hoy por hoy, todos los entrenamientos son online, te mandan un mail donde te dicen: para su país el entrenamiento de Ventas y Marketing, de la demostración de productos nuevo para este semestres es a tal hora..."
		56'03"	"...en parte es exigencia (participar de entrenamientos) para mantener la membresía como socio de negocio, que es Gold un paso antes del máximo..."
		57'20"	"...me cuesta conseguir capacitación en Uruguay. Las empresas no se sienten capacitadas para darla..."
<p>Explicación: La empresa ha reclutado candidatos por sitios web, y expresó una gran diferencia en la cantidad de CV enviados cuando se publicó el correo electrónico de la empresa y cuando solo puso la dirección de esta. Han capacitado a su vez a sus empleados a través de Internet, aprovechando los cursos que da Intel por la web. Utilizan el mail entre los empleados entre otras cosas porque permite documentar. Nos encontramos ante un impacto alto en la variable ya que recluta, capacita y se relaciona a través de Internet.</p>			

E₂	A	33'12"	"...cada tanto cae algún CV..."
		34'00"	"...en una época se hacían pequeños cursos, por ejemplo de Intel. Cuando cambia la tecnología, generaba un curso online. En la cual te llevaba un par de horas interactuar en el curso. Y alguna vez de Microsoft..."
		35'13"	"...utilizamos el mail en forma interna, para que quede documentado. Para evitar el pa no me dijiste, si te dije..."
		35'40"	"...está la costumbre que le pido un informe a la administrativa y lo hago por mail..."
<p>Explicación: La empresa tiene en su página web una sección dedicada exclusivamente, a las personas que quieran mandar su CV. Se realiza capacitación a través de Internet, y se utiliza el correo electrónico entre los empleados fundamentalmente para documentar. El impacto es alto en la variable, ya que se recluta, capacita y se relacionan por Internet.</p>			

E₃	A	15'07"	"...habitualmente, y más con la exposición de los medios..." (haciendo referencia a los CV llegados por mail)
		15'33"	"...la gente manda, constantemente manda por mail (CV)..."
		15'38"	"...todo el tiempo, se usa (Internet) todos los días. Porque acá cuando hay alguno nuevo enseguida se capacita. Llega el producto, llega la tecnología, o llega lo que llega, o lo que va a venir. Se comunica todo por Internet, se les manda a los mails o se va ahí adelante en la hora del cierre..."
		16'20"	"...la capacitación es permanente porque evitas problemas..."

E ₃	<p><u>Explicación:</u> Expresa que muchos CV llegan por mail a la empresa, que la empresa constantemente realiza capacitaciones a sus empleados a través de Internet pero también de las formas tradicionales. Y que se utiliza mucho el correo electrónico entre sus empleados, ya que a su vez aporta la facilidad de documentar. Creemos que el impacto en esta variable, es alto ya que utiliza Internet para conseguir, capacitar y relacionarse con los recursos humanos de la empresa.</p>
----------------	--

E ₄	A	8'12"	"...cada vez más, por ejemplo, lo que es ofrecimiento de trabajo, contratación del personal se hace a través de portales de búsqueda de trabajo, más que por el diario. En el departamento Técnico permanentemente se esta contratando personal..."
		11'14"	"...hay herramientas para hacer conferencias virtuales, cursos virtuales..."
		13'17"	"...entras a Microsoft, y decís bueno tal producto, Windows 7, tengo toda la información de Windows 7, videos de gente explicando Windows 7..."
		18'45"	"...si tengo que hacer una capacitación puntual de un día en Estados Unidos o Bolivia (en sus sucursales), no tengo que viajar, sino que lo hago remoto..."
		34'35"	"...la mayoría de CV se reciben por mail..."
		34'55"	"...de hecho tenemos un portal acá, donde la Gerencia Comercial o el Departamento Técnico evalúan eso, es el primer filtro..."
		36'06"	"...todos los exámenes (carrera de capacitación) los damos en el Power View, la empresa del grupo que se dedica a la capacitación, se realizan a través de Internet (desde EEUU), en un cuarto cerrado con cámaras y todo..."
		36'51"	"...Power View da cursos a distancia, por ejemplo a gente de Salto, le preparan el docente acá, a través de Internet se ha dado cursos..."
		37'06"	"...no podríamos certificar en HP, en Microsoft sino existiera Internet..."
		37'25"	"...el correo como te decía es uno de nuestros sistemas críticos, inclusive como registro, (respuesta sobre utilización del correo con los Recursos Humanos)
		37'35"	"...lo que no se escribe por correo electrónico no existe, esa es la versión del Directorio..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa cuenta con una sección dentro de su página donde las personas pueden mandar su CV y han publicado en varios sitios web que reclutan candidatos. Por lo que básicamente todo lo que tenga que ver con el reclutamiento de candidatos lo realizan por la web. En lo referente a la capacitación expresa que le ha permitido realizar presentaciones con sus filiales, evitando tener que viajar puntualmente para capacitar sobre determinados productos y servicios. También han realizado evaluaciones online que son necesarias para poder certificar ciertos exámenes obligatorios para mantener sus certificados ISO. En cuanto a las relaciones entre sus empleados, habla sobre el papel fundamental que juega a la hora de comunicarse y documentar actividades. Entendemos que el impacto sin duda alguna es alto en esta variable.</p>			

E ₅	A	7'06"	"...nosotros pedimos los CV en una página de Internet (BuscoJob), no publicamos en papel, Boomerang en Argentina..."
		7'22"	"...es una herramienta super cómoda podes clasificar, filtrar, hacer lo que quieras con los CV, evitas trabajo Chino..."
		8'11"	"...el personal técnico se capacita en un "Campus" (en Internet), cursos tenemos en una Universidad, y todo esto a través de Internet..."

E ₅	A	8'26"	"...nosotros hacemos lo que se llama Webcasts, desde España, todo el mundo se conecta a ese Webcasts, recibe una instrucción desde España, a su vez hacemos nosotros Webcasts locales..."
		9'22"	"...vos ves que los internos no suenan, todo es mail (comunicación entre los empleados), el teléfono no, ni me acuerdo el interno jajaja..."
	<p><u>Explicación:</u> La empresa recluta únicamente a través de la web. Utiliza constantemente Internet para capacitar a su personal tanto en Uruguay como en sus filiales. La comunicación de los empleados es a través de correo electrónico. Vemos que el impacto es alto, ya que recluta, capacita y se relaciona entre sus empleados a través de Internet</p>		

E ₆	B	25'24"	"...la única manera que tengo para capacitarme es a través de Internet, todo lo que he aprendido lo he aprendido a través de Internet, acá en Uruguay no hay cursos interesantes, ni que además de interesantes, que sean buenos, en cuanto a celulares, o en cuanto a software..."
		26'05"	"...yo no hice ningún curso de celulares ni nada, y todo lo que aprendí, lo aprendí en Internet. El único medio de capacitación que yo tengo es el Internet..."
	<p><u>Explicación:</u> Entendemos que el impacto en esta variable es bajo ya que únicamente ha utilizado Internet para capacitarse.</p>		

E ₇	B	13'08"	"...el msn, sí no tenemos que decir algo que no queremos que se enteren los clientes, sí..."
	<p><u>Explicación:</u> El personal que tiene contratado la empresa son todos amigos de la dueña, si bien han recibido algún curriculum por Internet, para la empresa no influyo en nada, dado que sólo contratan amigos. No se realizan capacitaciones por Internet. Dado lo pequeño del local, la empresa utiliza Internet para comunicarse entre ellos en ocasiones puntuales. El impacto de esta variable es bajo.</p>		

E ₈	NO	14'36"	"...nunca recibimos un Curriculum por mail no. Y te diría que desde que estamos trabajando aquí, nos han traído unos 5 o 6 Curriculum no más..."
		15'05"	"...muchas veces usamos Internet para cuando el cliente nos viene con una duda, que nosotros tampoco la tenemos muy clara, entramos a Internet, buscamos y ahí si estamos en condiciones de asesorar al cliente. Pero nunca capacitamos a través de Internet..."
	<p><u>Explicación:</u> La empresa no utiliza Internet ni para reclutar, capacitar ni relacionarse con sus empleados lo que produce que no haya impacto en la variable.</p>		

E ₉	NO	14'36"	"...nosotros normalmente vamos a Argentina (capacitación), y nos capacitamos ahí..."
	<p><u>Explicación:</u> La empresa no recluta, capacita ni se relaciona con los empleados a través de Internet. Por lo anterior entendemos que no hay impacto.</p>		

E ₁₀	NO		"...no hubo frase relevante sobre la variable..."
	<p><u>Explicación:</u> Al ser el uso mínimo de Internet, no hay impacto en esta área de la empresa. Del cuestionario se concluye que ningún empleado tiene casilla de mail propio, no se capacita por este medio y nunca llegó un CV por este medio.</p>		

E Variable: PRODUCTOS/SERVICIOS

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E₁	A	59'45"	"...se presta para algo que lo podes usar como un tester, podes ver que puede caminar o no. Yo de repente no se sí traer determinado producto, y puedo ofrecerlo como novedad en la web o en cualquier sitio y puedo ver la respuesta de la gente..."
		1'00'23"	"...me ha pasado con las tablet, de ir viendo eso, hasta que más o menos determine el gusto de la gente, y empecé a traer en función de lo que querían y no de las ofertas que me hacían..."
		1'00'34"	"...fui descartando los que la gente ni siquiera hacía un click..."
		1'01'13"	"...las alfombras (juguetes) no se manejaban, y gracias a sitios como WooW.com, ha hecho que se vendan, no se no tengo ni control, pero en la última venta se vendieron 300..."
		1'03'39"	"...todo lo que es venta de software, ha cambiado mucho, hoy por hoy casi que no entregamos CD, todo lo tienen q descargar desde la web del desarrollador, lo mismo con las actualizaciones..."
		1'05'18"	"...la última vez que vinieron por WooW, vinieron 300 personas, esas 300 clientes son nuevos clientes que conocen la empresa. O casualidad el 80% de esos 300% no conocían la empresa. Compraron además alguna otra cosa..."
<p>Explicación: El entrevistado expresa que han usado Internet para probar la venta de nuevos producto, usando la web como un tester donde observaban en la página web los click y compras sobre esas nuevas ofertas y con esa información determinaban si traían el producto o no. Afirma que le sirvió para descubrir determinados gustos de los clientes y así realizó compras más eficientes. Venden varios productos donde Internet juega un papel importante a la hora de realizar la compra por parte de los clientes y han tenido varias innovaciones fundamentalmente en la venta de software. Entendemos por lo anterior que el impacto en esta variable es alto.</p>			

E₂	A	36'41"	"...de hecho tanto como consumidores como proveedores de cosas. Se han generado cantidad de productos..."
		36'56"	"...uno de los productos que nos ha generado, y que hemos consumido, hay un sistema de respaldo, que automáticamente se respalda, genera un archivo y lo envía a un servidor que está, no se si en EEUU o en Canadá. Y el respaldo queda allí..."
		42'27"	"...el 90% de los productos tienen como destino el uso de Internet, las computadoras, los notebook, vendemos también muchos componentes, todos de alguna manera u otra están relacionadas a Internet, de hecho vos podes comprar para cambiarle alguna parte a tu computadora, y los drivers van a estar en Internet..."
		43'10"	"...está pasando con las licencias de software, licencias de Microsoft, licencias de mucho valor, que en realidad lo que le vendes al tipo es una carta con un código. El tipo lo hace, entra a la página de Microsoft, escribe ese código y con ese código se actualiza el programa, Y de repente estás hablando de programas que valen, a veces te da vergüenza venderlo de pronto el programa vale 300 dólares, de repente el tipo se compro 10 programas, o sea invirtió 3000 dólares y le dan un papelito como este..."

E ₂	A	44'10"	"...estamos en las pruebas piloto en Mercadolibre, seleccionando productos, para meterlos a un precio promocional, es un poco una estrategia de Marketing..."
		<p>Explicación: La empresa claramente afirma que Internet le ha permitido el ofrecimiento de nuevos productos, entre otros los respaldos a través de servidor que comenta que viene teniendo un aumento importante en su demanda. Habla sobre las innovaciones que han tenido distintos productos, como puede ser el caso de muchos software donde los clientes deben descargarlos directamente de la página del fabricante. Creemos que nos enfrentamos ante un caso de alto impacto ya que le permitió el ofrecimiento de nuevos productos y la innovación en existentes.</p>	

E ₃	A	17'16"	"...hoy por hoy con la convergencia de la tecnología desde hace tiempo, tanto a nivel empresarial como hogareño o personal, todo es para Internet, de una u otra manera. Y lo que no es va terminar siéndolo..."
		18'48"	"...las cosas que están publicadas en Internet son solamente ofertas. A veces que si venís al local , y no hizo una compra o una subasta por Internet, posiblemente le quede más caro..."
		<p>Explicación: El entrevistado expresa que la organización nació gracias a Internet, que hoy tiene montado un local porque antes para él existió Internet. Sin Internet su negocio quizás no hubiese sido posible. A su vez argumenta que todos los productos electrónicos utilizan Internet, y los que no, en un futuro cercano lo harán. Creemos que el impacto es alto, porque Internet ha permitido que la empresa surja como tal, y a su vez la gran mayoría de sus productos tienen una dependencia clara de Internet.</p>	

E ₄	A	39'22"	"...te termina cambiando los productos, por la propia investigación que haces de tendencias de mercado, se esta dando un cambio bastante grande que no se daba desde hace mucho tiempo, que se basa 100% en Internet que es el concepto de "Cloud", lo que se llama "La nube", ese concepto esta explotando en el mundo, Internet cambió el negocio, el concepto de la nube es que no tengo servidores acá, no tengo mis aplicaciones acá..."
		40'32"	"...hoy en día una empresa puede operar 100% en la nube..."
		40'58"	"...Urudata se ocupa de todo, que es de todo? Atrás de eso hay, software de correo, software de sistema operativo, el servidor, las máquinas virtuales, mantenerlo actualizado con parches y servidor, el hardware..."
		42'04"	"...el cliente no sabe como engancharse allá (a los servidores y la nube), el soporte lo damos nosotros..."
		<p>Explicación: La empresa habla sobre el nuevo producto que a nivel mundial explota que es conocido como "Cloud" (La nube) pero que está con nosotros hace varios años, expresa que le ha permitido generar nuevos servicios ofrecidos. Muchos de los servicios y productos que prestan tienen una clara dependencia de Internet, algunos se pueden descargar desde su página, otros actualizar, y casi todos comparten información a través de Internet. Entendemos que el impacto en esta variable en la empresa es alto ya que le permitió ofrecer nuevos servicios, actualizar existentes e innovar en servicios.</p>	

E ₅	A	0'15"	"...empezamos como una empresa de desarrollo de software, cuando no había Internet..."
		10'12"	"...tanto que cambiamos de producto (referencia a la oportunidad de ofrecimiento de nuevos productos)..."
		<p>Explicación: Creemos que nos enfrentamos al caso más claro de alto impacto en la variable, ya que la empresa cambió radicalmente de producto con el nacimiento de Internet. Ya que paso de desarrollar software a vender Panda Antivirus, un producto 100% para usar por Internet.</p>	

E ₆	A	22'58"	"...en lo que es software, todo lo consigo por Internet, no es que necesito un proveedor, sino que lo bajo todo de Internet..."
		26'27"	"...prácticamente todos los software, hoy por hoy que vienen para los celulares y que yo instalo requieren conexión a Internet..."
	<p><u>Explicación:</u> El entrevistado expresa explícitamente el requerimiento de Internet para el funcionamiento de muchos de los software que ofrece. Su ingreso principal deriva de la instalación de GPS en celulares y otros aparatos, comenta que es necesario actualizar constantemente los mapas que ofrece ya que el buen funcionamiento del GPS depende fundamentalmente de la calidad de los mapas (consigue y actualiza sus mapas a través de Internet). Estimamos que estamos ante un alto impacto en la variable por todo lo anterior y teniendo en cuenta que la empresa surgió gracias a la información que consiguió en la web y a Mercadolibre.</p>		

E ₇	A	2'39"	"...en realidad nosotros antes teníamos un Cyber, y empezamos a incorporar cosas vendiendo por Mercadolibre, y así fue que cerramos el Cyber, y comenzamos a vender por Mercadolibre y así empezó nuestro local..."
		13'52"	"...desde que empezamos a vender, los celulares con wifi son los más pedidos..."
		14'50"	"...la instalación de mapas es un complemento al que viene y compra un GPS, y todo lo que es descarga de licencias, software y mapas se hace a través de la web..."
<p><u>Explicación:</u> Entendemos que el impacto en esta variable es alto, ya que la empresa surge gracias a la venta en un inicio de sus productos a través de Mercadolibre, y a su vez vende varios productos que involucran Internet en el desarrollo o uso de los mismos.</p>			

E ₈	A	16'16"	"...cuando entra un cliente en búsqueda de un celular, generalmente el primer requisito que ellos tienen además de que sea libre para usar con todas las compañías, es que tenga WIFI. Los celulares más vendidos en la empresa son aquellos que tienen WIFI, de todas las marcas, todos los precios, pero el requisito principal del cliente es que tengan WIFI..."
		17'00"	".. vendemos, como Agentes de Antel, muchos paquetes de datos, es decir Internet. Y hemos notado un gran incremento en la demanda de este servicio..."
<p><u>Explicación:</u> Entendemos que el impacto es alto, ya que la empresa vende paquetes de datos de Antel y ha visto un gran incremento en su demanda, y a su vez los celulares que más vende son los que tiene WIFI requerimiento para acceder a Internet</p>			

E ₉	NO		"...no hubo frase relevante..."
	<p><u>Explicación:</u> La empresa no vende ningún tipo de producto o servicio que involucre Internet, ni ha innovado en alguno existente gracias a la web. Por lo que pensamos que no hubo impacto en esta variable.</p>		

E ₁₀	NO	22'59"	"...electrodomésticos únicamente..."
	<p><u>Explicación:</u> Estuvimos en el local y no encontramos productos ni servicios que involucraran a Internet, se vendían electrodomésticos principalmente para el hogar y los servicios ofrecidos era de reparación de éstos.</p>		

E Variable: PROCESOS/PROCEDIMIENTOS

I	Min.	Frase relevante
---	------	-----------------

E₁	A	2'25"	"...continuamente estamos haciendo cambios, es tan cambiante como los productos. Por el movimiento de los sitios web hemos tenido que hacer cambios, más personal, cambiar un poco la estrategia comercial..."
		1'09'30	"...tenemos una red local, con la que nos comunicamos más fácilmente..."
		1'12'12"	"...cuando pagas el hosting, o trámite de todos los tipos. O en Mercadolibre (pagos a través de Internet)..."
		1'13'04"	"...las comunicaciones son más ágiles, hoy todos tiene MSN, antes tenías que gastarte el dedo llamando, y hoy por hoy lo tenes ahí..."
		1'14'07"	"...quiero comprar un producto, y si tengo que levantar el teléfono, y llamar al vendedor, esperar que se libere para atenderme, que se fije lo que tiene, que se vaya a fijar. A ver entro en la web del vendedor, veo lo que tiene, veo que tiene disponibilidad y el precio..."
		1'15'49"	"...en sitios de proveedores me tuve que registrar para hacer una solicitud, por ahí puedo hacer una orden de compra..."
		1'16'13"	"...entre semana, es una locura, no tengo posibilidad de comprar tal o tal cosa, y la preciso para el lunes, estoy en mi casa de madrugada y hago la compra..."
		1'16'33"	"...me paso que estaba de vacaciones, y no estaba acá, desde Brasil hice el pedido porque ellos no sabían como hacerlo..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa utiliza en gran medida a Internet para realizar sus compras, proceso más que fundamental en cualquier empresa. Expresa la facilidad que le ha generado este medio para realizarlas ya que lo puede hacer a la hora y en el lugar que quiera. Utilizan en gran medida Internet para comunicarse dentro de la empresa. Creemos que nos encontramos ante un caso de alto impacto debido principalmente a la gran utilización de Internet en el proceso de compra.</p>			

E₂	A	26'30"	"...en el rubro se cierra por teléfono, ponele que no tengas otra que hacerlo, y después lo acentas en un mail o en MSN. Mañana hay una duda, y para vamos a buscarlo en el historial. Es una manera de documentar..."
		45'12"	"...el sistema dispara automáticamente el pedido..."
		45'48"	"...por ejemplo altas y baja de empleado en el BPS, se hace a través de Internet, también la preparación de las declaraciones juradas..."
		47'43"	"...todo lo que es flujo de información se agiliza..."
		48'33"	"...si se te corta la luz quedas totalmente paralizado, porque ni siquiera tenemos de donde sacar los precios, si no puedo acceder a la página web o al sistema no tengo lista de precios impresas..."
<p><u>Explicación:</u> La empresa claramente utiliza Internet en todo lo que es proceso de compra. Habla también en los cambios que han tenido en cuanto a la presentaciones de declaraciones juradas y planillas de trabajo ante el BPS. Expresa que el correo electrónico es una gran herramienta que sirve para documentar las operaciones. La empresa comenta claramente que la dependencia es tal, que en caso que se corte el servicio quedaría paralizada. Por lo expuesto anteriormente estimamos que el impacto es alto en los procesos de la misma.</p>			

E ₃	A	19'54"	"...es la vía de comunicación (Internet) principal, entre otras cosas, además de la velocidad, tiene la ventaja que queda todo documentado. Para evitar el yo te dije, no me lo pasaste. Cualquier comunicación tiene que quedar documentada..."
		20'21"	"...el mail o los chat internos tienen en esa ventaja (documentación)..."
		20'52"	"...para poder vender en la calle tuvimos que hacer cambios..."
		20'21"	"...todo lo que se pueda pagar por Internet..."
		21'40"	"...todos los agilizados (en lo referente a la agilización de procesos gracias a Internet), lo que pasa que cada vez que uno obtiene más velocidad después vas hacer más cosas a esa velocidad, entonces vas a volver a querer más velocidad..."
<p>Explicación: La empresa tiene muchos procedimientos automatizados basados en Internet para poder operar ya que la empresa vende un gran volumen de productos diariamente. Muchos tramites que realiza con una de sus principales fuentes de ingreso (Mercadolibre) son a través de Internet. Se utiliza el mail como medio de documentación de las operaciones, lo que termina involucrando a Internet en los procedimientos. Entendemos que el impacto en los procedimientos es alto por todo lo expuesto anteriormente.</p>			

E ₄	A	13'40"	"...hoy en día el correo electrónico, es uno de los tres sistemas críticos, así como yo tengo el sistema de cobranza, deudores... si hoy no hay correo la empresa se para, si mi servidor de correo se cae, es catastrófico, a ese nivel a llegado la dependencia de Internet..."
		14'21"	"...tenemos servicios que es 7 por 24, personal acá todo el día, monitoreando clientes que tienen tareas industriales, que no pueden parar, y yo eso lo hago a través de Internet, no tengo un enlace dedicado a esa empresa, si se me cae Internet pierdo absolutamente todos los controles de eso..."
		43'48"	"...la gente de Administración tiene aplicaciones en línea con el Banco Comercial, hay aplicaciones con alguno de los Entes del Estado que se intercambia información..."
		46'21"	"... hoy en día pensar en Urudata sin Internet es complejo, yo diría que todos los procesos involucran Internet..."
		47'07"	"...el proceso comercial, la propuesta la puedo mandar por mail, puedo mandar más propuestas comerciales, la búsqueda de propuesta comerciales..."
		47'26"	"... si uno se pone a hurgar todos los procesos fueron mejorados o utilizados por Internet..."
<p>Explicación: El entrevistado indica que uno de los tres sistemas críticos para su empresa es el correo electrónico, esto demuestra la gran dependencia e importancia que tiene este medio para su empresa y por ende para realizar sus procesos. Menciona que la parte administrativa de la empresa utiliza Internet para intercambiar información y realizar trámites con el Nuevo Banco Comercial y con los entes públicos. Debido a lo vital que resulta Internet dentro de la empresa estimamos que es el caso más claro de impacto alto en los procesos y procedimientos.</p>			

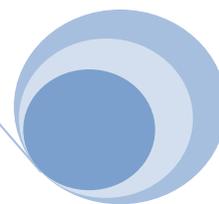
E ₅	A	11'03"	"...no hay nada acá en esta empresa hoy, salvo la facturación o ese tipo de cosas que locales, que no se haga a través de Internet..."
		<p>Explicación: La empresa utiliza Internet para la comunicación tanto dentro de la empresa como hacia afuera. La empresa argumenta que todo se hace a través de Internet, que prácticamente nada se hace de manera convencional. Para remarcar que tienen su propia sector contable y que utilizan las herramientas de la DGI y BPS para realizar y presentar declaraciones juradas, creación y modificación de la nómina de trabajo, etc.. Por todo lo mencionado anteriormente entendemos que estamos ante un claro caso de alto impacto en la variable.</p>	

E ₆	A	28'09"	"...cuando a vos te ofertan te genera una comisión, todo lo que es pago de comisiones, todo eso, se imprime por Internet un cupón y uno va y lo paga en Abitab..."
		28'48"	"...Internet ha ido evolucionando y las herramientas con las que uno puede contar con Internet han ido evolucionando..."
		29'20"	"...Mercadolibre te da una herramienta, cuando se genera una oferta en Mercadolibre se produce una respuesta automática al mail de la otra persona, donde uno le pone lo que uno quiere, entonces yo ahí aprovecho y le pongo, mi teléfono, la dirección, en el horario que atiendo, los otros productos que ofrezco de software que le pueden llegar a interesar, entonces eso me ha agilizado, por ejemplo no tener que estar respondiendo el celular a cada rato..."
	<p><u>Explicación:</u> El entrevistado destaca que el uso de herramientas automáticas a través de Internet le ha permitido reducir los tiempos en los que pasaba respondiendo llamadas. Realiza los trámites de Mercadolibre en la web. Sus procesos de venta, compra, trámites y comunicación son todos a través de Internet lo que marca un alto impacto en la variable.</p>		

E ₇	A	8'56"	"...si no existiera Internet para que me pudieran hacer preguntas o no existiera Mercadolibre tendría que tener millones de personas atendiendo el teléfono..."
		11'24"	"...con mi mayor proveedor me manejo por MSN..."
		15'32"	"... hay una tarjeta que no utiliza el post, Creditel lo hacemos a través de Internet..."
		16'08"	"...todos los trámites con Mercadolibre son a través de Internet..."
<p><u>Explicación:</u> El impacto en la variable es alto, debido fundamentalmente a la utilización de Internet en el proceso de compra (MSN con proveedor) y venta (Mercadolibre y preguntas respondidas a través de Internet).</p>			

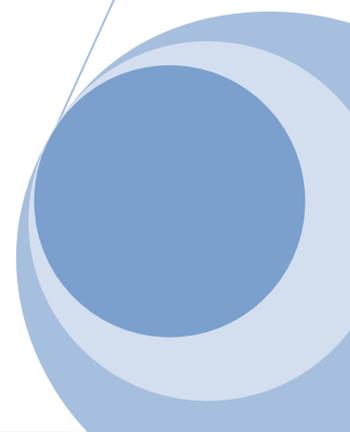
E ₈	A	18'52"	"...tenemos otra sucursal, en el cordón, y el medio de comunicación básicamente con ellos es a través de Internet. A veces nos quedamos sin stock de algo, y en vez de levantar el teléfono y llamar, les preguntamos por MSN si tienen stock de ese producto..."
		19'42"	"...Antel nos obliga a tener Internet en la empresa, ya que todos los trámites de contratos, de activación de líneas, de cambio de planes, ya no se hacen más como antes se hacían. Antes teníamos que llevar todos los papeles de los contratos, de la venta de chips, hasta Antel y ahí ellos procesaban el pedido. Ahora nosotros como Agentes Oficiales a través de Internet, tenemos acceso a un sitio, o programa online podríamos decirle, donde se registran todo lo referido a Antel. Eso realmente nos ha aliviado muchas cosas..."
		20'37"	"...te diría que para nosotros todo lo que tenga que ver con los contratos y operaciones con Antel son muy importantes. Como Agentes de Antel, uno de nuestros principales ingresos deriva de los contratos o venta de línea, y como te comentaba Antel implementó ese nuevo procedimiento. A nosotros nos ha hecho reducir muchos los tiempos..."
		22'35"	"... todas las compras en algún momento de ellas involucran Internet, en el pedido de un presupuesto o a la hora de realizar el pedido, como te decía sirve para documentar..."

E ₈	<p><u>Explicación:</u> El entrevistado señala las grandes ventajas que les ha brindado el nuevo sistema de Antel a través de Internet, y que es uno de los grandes avances que la empresa ha tenido en cuanto a sus procedimientos permitiendo una clara reducción en los tiempos. Entendemos que al ser un proceso tan importante en la empresa, el impacto es alto teniendo en cuenta la gran reducción en los tiempos, lo que genera una mayor satisfacción de los clientes y por ende beneficios para la empresa.</p>		
E ₉	M	15'01"	<p>"...cuando tenes varios locales, el mismo cliente te intenta sacar más barato, a ver si alguno le saca un mejor precio. Siempre que presupuestamos algo nos lo mandamos entre todos, se lo mando al vendedor de allá, se lo manda hasta el de contaduría..."</p>
	<p><u>Explicación:</u> La empresa utiliza habitualmente Internet en los procesos de compra y para enviar a todo el personal los presupuestos emitidos a los clientes. Entendemos que el impacto es medio, ya que la empresa utiliza Internet en varios procesos, si bien uno muy importante como es el proceso de compra, siguen teniendo mucha importancia los procedimientos tradicionales.</p>		
E ₁₀	M	23'07	<p>"...uno de mis hijos quien es Contador, la secretaría le prepara toda la documentación y le da para que el prepare los balances..."</p>
	<p><u>Explicación:</u> Utilizaron alguna vez el mail para coordinar alguna venta. Al ser le hijo el encargo de llevar la contabilidad y cierta parte de la empresa le entregamos el cuestionario para que él lo completara, donde se vió mayor cambio fue en los procedimientos de los encargados de llevar la contabilidad que utilizan los portales y aplicaciones de DGI y BPS para realizar trámites fiscales. La empresa a su vez utiliza habitualmente Internet para llevar adelante su proceso de compra. De lo anterior surge que el impacto es medio, ya que varios procesos se han sido modificados debido a Internet.</p>		

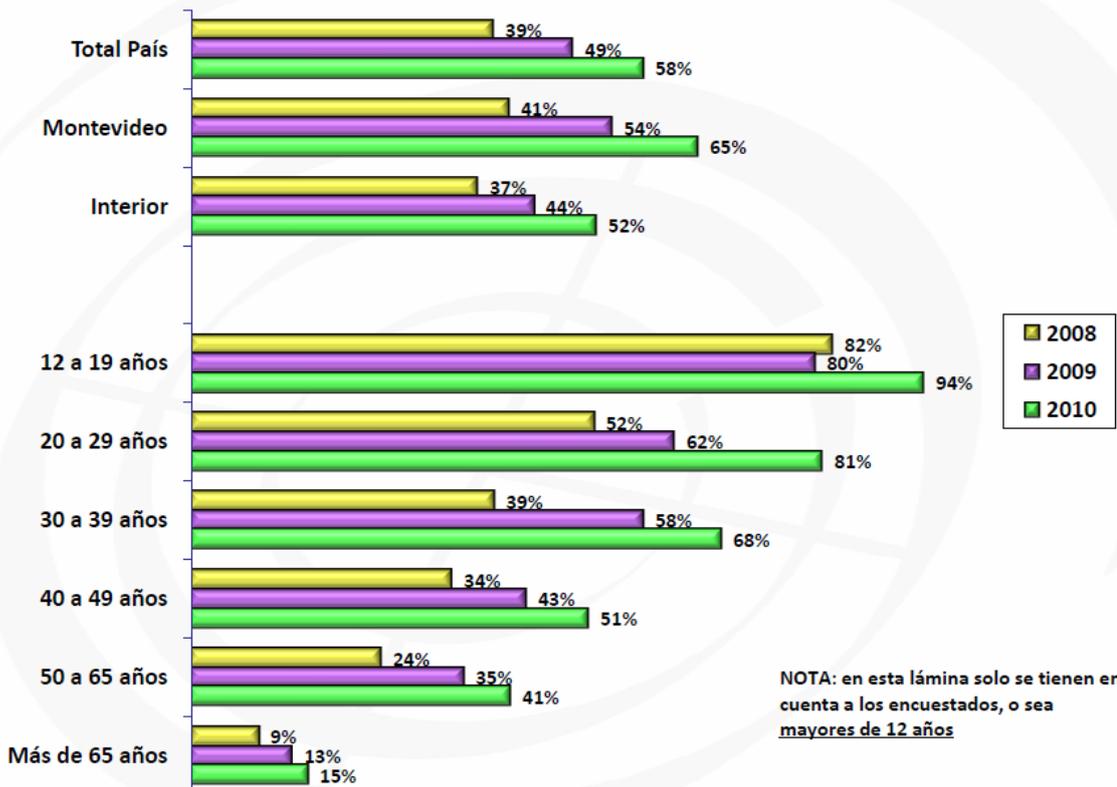


Anexo 4:

Datos relevantes de la encuesta de Grupo Radar (2010)

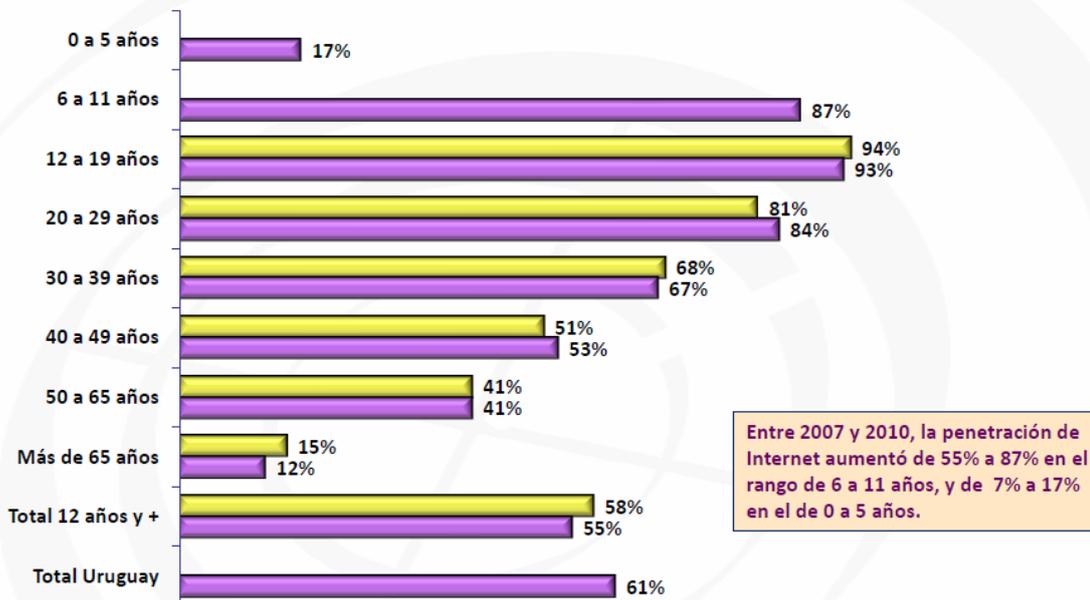


¿Es usted usuario de internet, aunque sea ocasionalmente y desde cualquier lugar? (base: 1799, todos)



¿Es Ud. usuario de Internet, aunque sea esporádicamente? (base: 1799, todos)

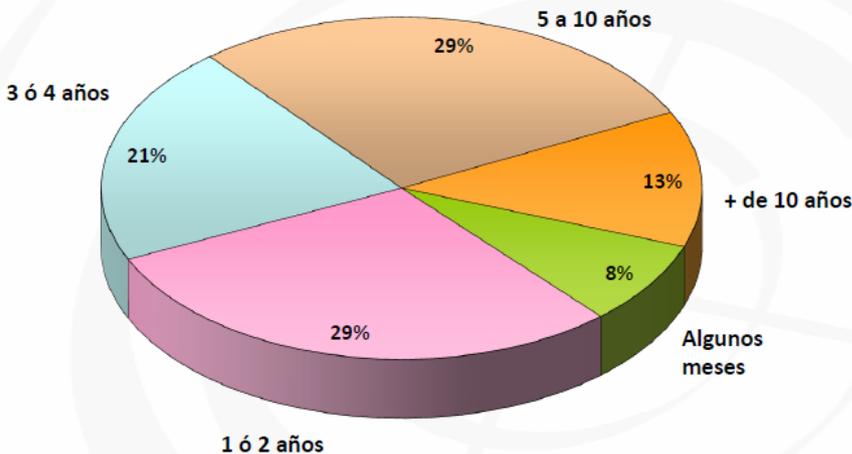
¿Quiénes son usuarios y no usuarios de Internet en su hogar y cuáles son sus edades? (base: 5740, todos)



La serie en amarillo corresponde a los encuestados o sea a los mayores de 12 años.

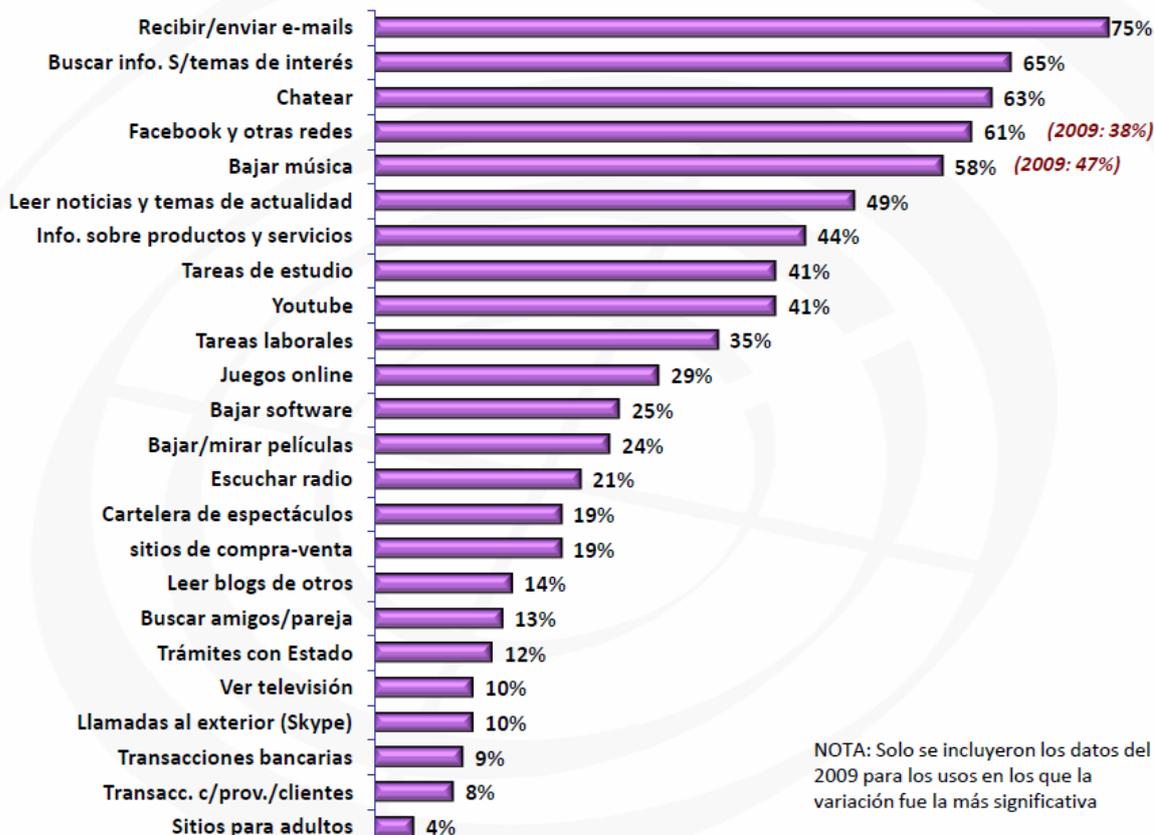
La serie en violeta surge de preguntar a los encuestados por todos los integrantes de su hogar cualquiera sea su edad. Esto permite incluir a los menores de 12 años. Las diferencias que se observan entre las dos series están dentro del margen de error aceptable por tratarse la segunda de declaraciones sobre terceros

¿Cuánto tiempo hace que es usuario de internet? (base: 1050 usuarios)



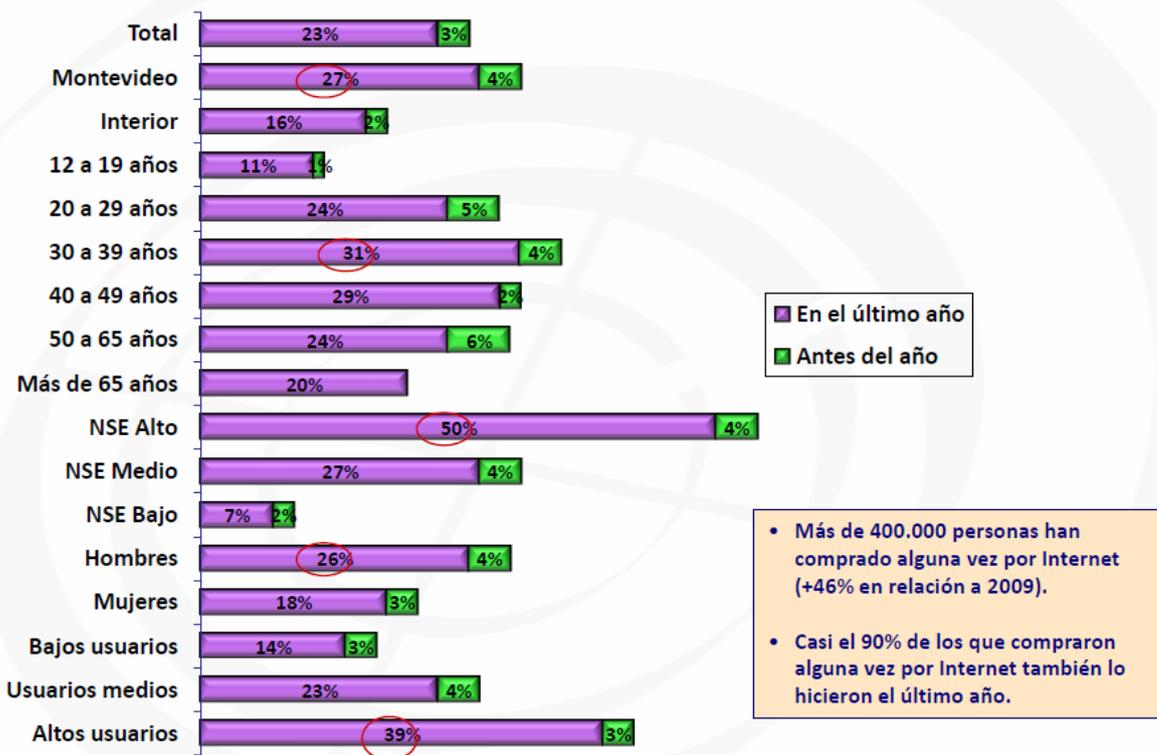
Usuarios de 5 ó más años:	
Total 2008:	30%
Total 2009:	33%
Total 2010:	41%
NSE Alto:	73%
NSE Medio:	43%
NSE Bajo:	33%
Montevideo:	48%
Interior:	33%
40 - 49 años:	47%

¿Qué usos le dio a Internet en el último mes? (lista predeterminada, base: 1050 usuarios)



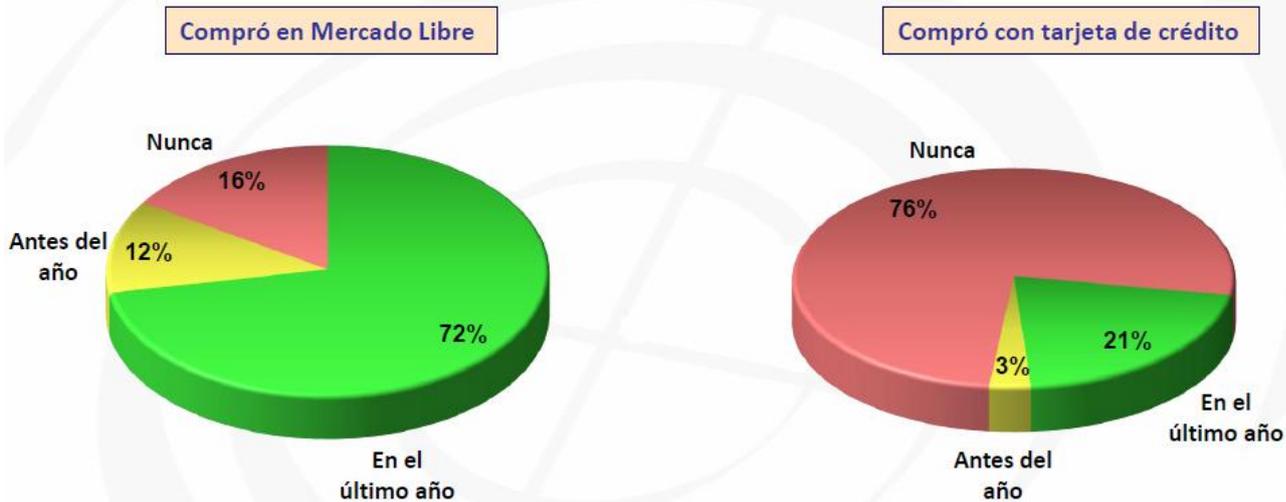
NOTA: Solo se incluyeron los datos del 2009 para los usos en los que la variación fue la más significativa

¿Ha comprado alguna vez por internet? (base: 1050 usuarios de internet)

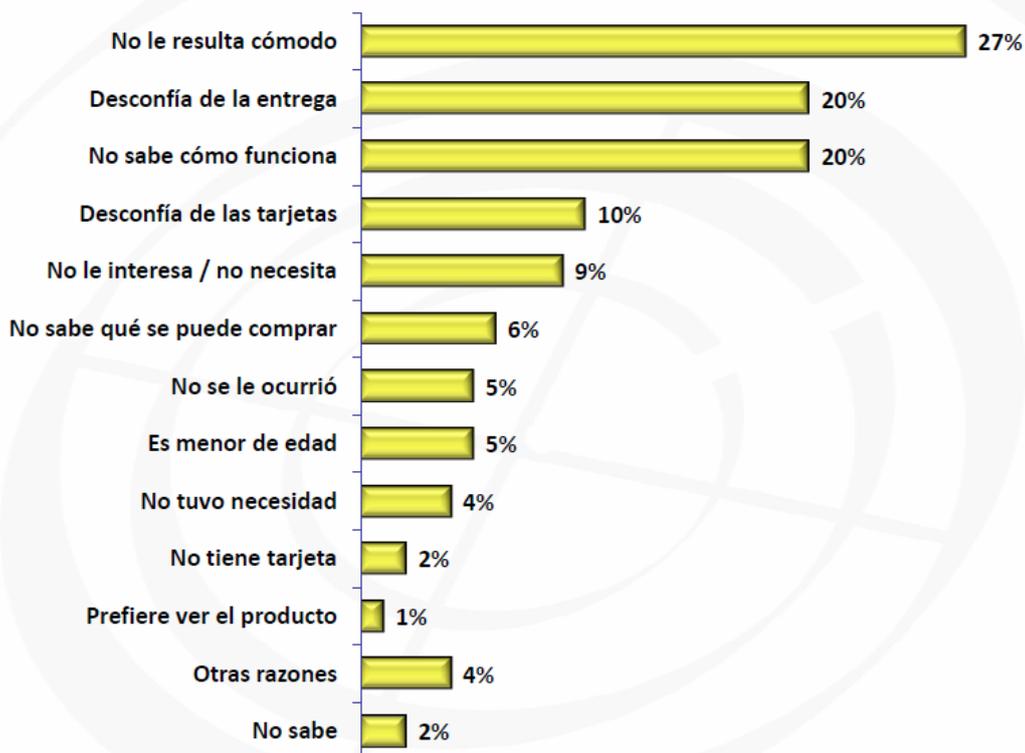


¿Ha comprado alguna vez en Mercado Libre? (base: 269 que alguna vez compraron en internet)

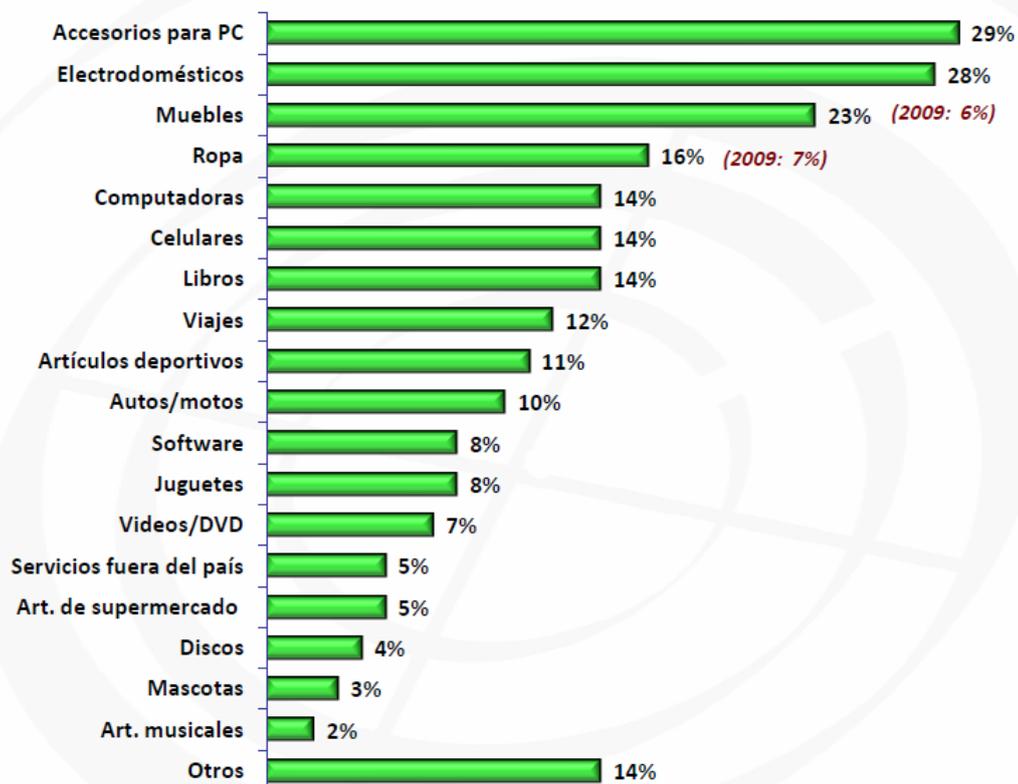
¿Ha comprado alguna vez en internet ingresando un número de tarjeta de crédito? (base: 269 que alguna vez compraron en internet)



¿Por qué nunca compró por internet? (base: 782 que nunca compraron)



¿Cuáles de los siguientes artículos ha comprado en el último año? (base: 237 que compraron en el último año)



Bibliografía

LIBROS Y ARTÍCULOS CONSULTADOS:

- ✓ ALFONS CORNELLA (1996). "Impacto de Internet en la empresa", Revista NetConexión, Julio 1996. pp. 1-4

- ✓ ARIAS POU (2006). "Manual práctico de comercio electrónico". Editorial La ley, pp. 221-283

- ✓ BRYNJOLFSSON, E. y SMITH, M.D. (2000). "Frictionless commerce? A comparison of Internet and conventional retailers". Management Science, 46 (4), pp. 563-585.

- ✓ CANALS, J. (2001a): «La estrategia de la empresa en la era de Internet», Información Comercial Española, Agosto-Septiembre, pp. 57-76

- ✓ CASTELLS M. (2001): "La galaxia Internet". Editorial Areté Barcelona pp. 90-182

- ✓ CATALANO y SMITH (2001): "Marketing en Internet", Grupo Editorial Norma pp. 23-120

- ✓ CÁTEDRA: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: "Tomo Teórico Contador-Lic. Adm.", versión 2010, pp. 2-55

- ✓ CELAYA (2008). "La empresa en la web 2.0: el impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial". Editorial Gestión 2000, pp. 89-135

- ✓ ENDERS, A. y JELASSI, T. (2000). "The Converging Business Models of Internet and Bricks and Mortar Retailers". European Management Journal, vol. 18, nº 5, pp. 542-550.

- ✓ ENDERS, A. y JELASSI, T. (2000). "Strategies for e-Business", pp. 22-55

- ✓ GÖRSCH, D. (2000). "The impact of Hybrid Channel Structures on the Customer Purchase Process: A research Outline". E-Business Research Center Working Paper, pp. 2-11

- ✓ KOTLER PHILLIP y ARMSTRONG GARY, (1996) "Mercadotecnia", sexta edición, México, Prentice Hall Hispanoamericana, pp. 41-75

- ✓ LASO BALLESTEROS e IGLESIAS MELÉNDEZ (2002). "Internet, comercio colaborativo y mComercio: nuevos modelos de negocio", Editorial Grupo Mundi-Prensa, pp. 167-220

- ✓ LIZETTE BRENES (2002). "Gestión de comercialización". Editorial EUNED. pp. 15-51

- ✓ NAVARRO (2007). "Como puede la empresa mejorar el resultado usando Internet". Fuente: Improven Consultores, pp.1-4

- ✓ PORTER, M. E. (2001): "Strategy and the Internet", Harvard Business Review, 79 (3), pp. 62-78

- ✓ PORTER (2009), "Ser competitivo". Editorial Ediciones Deusto de España, pp. 137-177

- ✓ QUELCH, J.A. y KLEIN, L.R. (1996). "The Internet and International Marketing", Sloan Management Review, pp. 60-75.

- ✓ RODRÍGUEZ TEÚBAL (2005). "Productividad en la era de Internet", publicación en sexto Congreso de Economía de Navarra, pp. 39-54

- ✓ ROSEN, K. y HOWARD, A.L. (2000). "E-retail: gold rush or fool's gold?". California Management Review, 42 (3), pp. 72-100.

- ✓ SÁNCHEZ BUENO (2006), "El proceso innovador y tecnológico. Estrategias y apoyo público. Editorial Netbiblio, pp. 11-42

- ✓ SERRA DE LA FIGUERA (2004). "La logística empresarial en el nuevo milenio". Editorial Ediciones Gestión 2000, pp. 27-43

PÁGINAS DE INTERNET CONSULTADAS

- ✓ **Google Books:**

<http://books.google.com.uy>

- ✓ **Business Source Premier:**

<http://search.ebscohost.com>

- ✓ **Grupo Radar:**

<http://www.gruporadar.com.uy>

- ✓ **Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI:**

<http://www.oei.es/index.php>

- ✓ **Wikipedia, la enciclopedia libre:**

<http://es.wikipedia.org>

- ✓ **Concepto en Definición ABC:**

<http://www.definicionabc.com>

SITIOS DE EMPRESAS VISITADOS:

- ✓ <http://www.electroventas.com.uy>
- ✓ <http://www.pcm.com.uy>
- ✓ <http://www.laoferta.com.uy>
- ✓ <http://www.urudata.com>
- ✓ <http://www.proinfo.com.uy>
- ✓ <http://ingenieriacellgate.blogspot.com>
- ✓ <http://www.celshop.com.uy>
- ✓ <http://www.digital.com.uy>