



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS BÁRBULA**



**EL NEGOCIO ELECTRÓNICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA  
FINANCIERA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA  
CASO ESTUDIO: SECTOR METALMECÁNICO**

**Autor:  
López G. José L.**

**Bárbula, Noviembre de 2005**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN FINANZAS  
CAMPUS BÁRBULA**



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

**EL NEGOCIO ELECTRÓNICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA  
FINANCIERA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA  
CASO ESTUDIO: SECTOR METALMECÁNICO**

Tutor:  
José Merino

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado  
Maestría en Administración de Empresas, Mención Finanzas

---

Prof. José Merino  
C.I. 2.863.888

**Bárbula, Noviembre de 2005**

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
Índice de tablas	x
Índice de gráficos	xi
Índice de figuras	xii
Introducción	xiii
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema	16
Formulación del problema	21
Objetivos de la investigación	21
Objetivo general	21
Objetivos específicos	21
Justificación de la investigación	22
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEORICO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes históricos de las PYMES	25
Antecedentes de la investigación	28
Bases teóricas	32
Definición de términos básicos	88
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLOGICO</b>	
Tipo de Investigación	92
Nivel de la Investigación	92
Diseño de la investigación	93
Población y muestra	94
Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	95
Análisis de la Información	96
Validez y Confiabilidad	96
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	98
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>LA PROPUESTA</b>	120

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	167
<b>LISTAS DE REFERENCIAS</b>	179
<b>ANEXOS</b>	184

## **DEDICATORIA**

Siempre es preciso saber cuándo se acaba una etapa de la vida. Si insistes en permanecer en ella más allá del tiempo necesario, pierdes la alegría y el sentido del resto. Cerrando círculos, o cerrando puertas, o cerrando capítulos, como quieras llamarlo. Lo importante es poder cerrarlos, y dejar ir momentos de la vida que se van clausurando.

Dedicado a mis Padres: Gladis y José...y a todas aquellas personas que con sus sabios consejos, me ayudaron a cerrar esta etapa de mi vida con éxito...

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero dar las gracias a todas esas personas, que de un modo u otro me ayudaron a realizar este trabajo, y sin su colaboración, no se hubiera podido llevar a cabo.

A todas estas personas que referencios a continuación, quiero expresarles mi gratitud:

Prof. José Merino, que sin sus consejos y sus palabras de apoyo no hubiera podido seguir adelante.

Prof. Henry Rojas, por toda la colaboración dada y por su apoyo incondicional...gracias amigo...

Prof. Maria Teresa Celis, por ayudarme y estar siempre allí

Prof. Glenda Rivas, Maria Esther García, Pedro Juan Ferrer, Berlina Rattia y Evelin Tortolero...por su ayuda desinteresada y su energía positiva...

A mis amigas y amigos...Fernando Gómez, Maria Isabel Lisauzaba, Airam, Raquel, Mariluz, Gladira Marquez, Pedro Morales, Miguel Roa, Luis Sanchez, Lisandro Palencia, Ronny, Wilmer, Angelo Dinunzio, Pablo Fuenmayor, por un montón de hermosos momentos compartidos y por los que aun nos queda por compartir... A todos por ser tan amables de compartir su tiempo y su trabajo conmigo...

GRACIAS A TODOS....



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
MENCION FINANZAS  
CAMPUS BÁRBULA**



**EL NEGOCIO ELECTRÓNICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA  
FINANCIERA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA  
CASO ESTUDIO: SECTOR METALMECANICO**

**Autor:** López G. José L.

**Tutor:** Merino José

**Fecha:** Noviembre, 2005

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación nació como una guía para conocer y presentar la manera en la cual las pequeñas y medianas empresas del sector metalmeccánico, pueden involucrarse en el exitoso planeamiento, implantación e implementación del negocio electrónico a través de la Internet. Para alcanzar el objetivo propuesto se trata en primer lugar de, investigar sobre el negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en la pequeña y mediana industria, realizar un diagnóstico en la pequeña y mediana industria del estado carabobo, caso estudio sector metalmeccánico, que permita establecer las fortalezas y debilidades de los negocios electrónicos como herramienta estratégica financiera, analizar el aspecto legal del negocio electrónico en las empresas ya mencionadas, determinar si la pequeña y mediana industria del estado carabobo esta preparada para llevar a cabo el proceso de implementación del negocio electrónico, y por último diseñar estrategias que le permitan a estas organizaciones del estado carabobo ser competitivas en el ámbito nacional e internacional. Se estudian, las estrategias propuestas buscando sus puntos favorables que ayuden al normal desarrollo e implantación paso a paso, para luego extraer y presentar en una estrategia general lo que el autor considera deberían ser los pasos esenciales a llevar a cabo para lograr la adecuación de estrategias en Internet apoyada e integrada a las estrategias tradicionales ya conocidas e implantadas. La investigación se enmarca como un estudio de campo, la población y muestra: se obtuvo del directorio de empresas afiliadas a la cámara de industriales del estado Carabobo para el año 2.004. Las técnicas e instrumentos para recolectar la información proviene de diversas fuentes que van desde el uso de la bibliografía relacionada y la aplicación de cuestionarios.

**Palabras clave:** negocio electrónico, estrategias, pequeña y mediana empresa, internet, web, multimedia.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
MENCION FINANZAS  
CAMPUS BÁRBULA**



**THE ELECTRONIC BUSINESS LIKE STRATEGIC FINANCIAL TOOL  
IN THE SMALL AND MEDIUM INDUSTRY I MARRY STUDY: SECTOR  
METALMECANICO**

**Autor:** López G. José L.

**Tutor:** Merino José

**Fecha:** Noviembre, 2005

**ABSTRACT**

The present work of investigation was born as a guide to know and to present the way in which the small and medium companies of the sector metalmecánico, they can interfere in the successful planning, implantation (introduction) and implementation of the electronic business across the Internet. To reach the proposed aim(lens) it is a question first, of investigating the electronic business as strategic financial tool in the small and medium industry, of realizing a diagnosis in the small and medium industry of the condition(state) Carabobo, I marry study sector metalmecánico, That allows to establish the fortresses and weaknesses of the electronic business as strategic financial tool, to analyze the legal aspect of the electronic business in the small and medium Venezuelan industry, To determine yes the small and medium industry of the state Carabobo this prepared to take to end the process of implementation of the electronic business, and finally to design strategies that they allow him the small and medium industry of the state Carabobo, To be competitive in the national and international area. Proposed strategies are studied seeking for your favorable points that help to the normal development and implantation(introduction) stepwise, then to extract and to present in a general strategy what the author considers they should be the essential steps to leading to end to achieve the adequacy of strategies in Internet supported and integrated to the traditional already known and well-established strategies, The investigation places as a field study, The population and sample: it was obtained of the directory(board of directors) of companies affiliated to the manufacturers' chamber of the state Carabobo for the year 2.004. The skills and instruments to gather the information it comes from diverse fountains that go from the use of the related bibliography and the application of questionnaires.

**Key Words:** electronic business, strategies, small and medium company, Internet, web, multimedia

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLAS</b>	<b>Pág.</b>
No 1: Desarrollo de la Internet en el país	49
No 2: Fases en el proceso de diagnóstico a una organización	66
No 3: ¿Existe actualmente, en la pequeña y mediana empresa de su sector un portal en Internet, que le permita difundir las actividades que realiza?	99
No 4: ¿Conoce el significado de lo que es una empresa que esta en Internet?	100
No 5: ¿Conoce usted que a través de un portal en Internet puede realizar actividades como: ventas electrónicas a sus distintos clientes, manejar las relaciones con los clientes, manejar las relaciones con los proveedores, ejecutar transacciones financieras, controlar la existencia de inventarios, mejorar la comunicación interna por medio de las intranets?	101
No 6: ¿Posee la empresa un departamento de informática, encargado de la creación, instalación y mantenimiento del portal en Internet?	102
No 7: ¿Tiene la pequeña y mediana industria, capacidad de invertir en el negocio electrónico?	103
No 8: ¿Posee la pequeña y mediana industria los recursos tecnológicos necesarios para estar inmersa en el negocio electrónico?	104
No 9: ¿Conoce que son los recursos de negocio en Internet?	105
No 10: ¿Usted cree que su empresa tendrá un valor añadido con su presencia en este medio?	106
No 11: ¿Considera que el negocio electrónico mejoraría sus procesos organizacionales?	107
No 12: ¿Usted cree que el negocio electrónico da oportunidades de crecimiento a la pequeña y mediana empresa?	108
No 13: ¿Se utiliza el negocio electrónico como herramienta estratégica en la pequeña y mediana industria?	109
No 14: Conoce la existencia de una normativa legal que rija al negocio electrónico en el país?	110
No 15: ¿Considera usted necesario establecer estrategias que le permitan a la pequeña y mediana industria del estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional?	111
No 16: ¿Cree usted que su empresa seria más rentable utilizando el negocio electrónico como un instrumento estratégico financiero?	112
No 17: Piensa que los factores intra organizacionales pueden afectar las oportunidades que ofrece el negocio electrónico a una pequeña empresa?	113
No 18: ¿La elevada repetición y delimitación de los procesos de la pequeña y mediana empresa, obstruye el proceso de implementación del negocio electrónico?	114
No 19: ¿El negocio electrónico tiene algún vínculo con el delineamiento de las políticas organizacionales?	115
No 20: Cuadro resumen	116

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICOS</b>	<b>Pág.</b>
No 1: Indicadores de penetración y uso de Internet en Venezuela	51
No 2 Lugares de acceso de los usuarios de Internet en Venezuela	52
No 3: ¿Existe actualmente, en la pequeña y mediana empresa de su sector un portal en Internet, que le permita difundir las actividades que realiza?	99
No 4: ¿Conoce el significado de lo que es una empresa que esta en Internet?	100
No 5: ¿Conoce usted que a través de un portal en Internet puede realizar actividades como: ventas electrónicas a sus distintos clientes, manejar las relaciones con los clientes, manejar las relaciones con los proveedores, ejecutar transacciones financieras, controlar la existencia de inventarios, mejorar la comunicación interna por medio de las intranets?	101
No 6: ¿Posee la empresa un departamento de informática, encargado de la creación, instalación y mantenimiento del portal en Internet?	102
No 7: ¿Tiene la pequeña y mediana industria, capacidad de invertir en el negocio electrónico?	103
No 8: ¿Posee la pequeña y mediana industria los recursos tecnológicos necesarios para estar inmersa en el negocio electrónico?	104
No 9: ¿Conoce que son los recursos de negocio en Internet?	105
No 10: ¿Usted cree que su empresa tendrá un valor añadido con su presencia en este medio?	106
No 11: ¿Considera que el negocio electrónico mejoraría sus procesos organizacionales?	107
No 12: ¿Usted cree que el negocio electrónico da oportunidades de crecimiento a la pequeña y mediana empresa?	108
No 13: ¿Se utiliza el negocio electrónico como herramienta estratégica en la pequeña y mediana industria?	109
No 14: Conoce la existencia de una normativa legal que rija al negocio electrónico en el país?	110
No 15: ¿Considera usted necesario establecer estrategias que le permitan a la pequeña y mediana industria del estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional?	111
No 16: ¿Cree usted que su empresa seria más rentable utilizando el negocio electrónico como un instrumento estratégico financiero?	112
No 17: Piensa que los factores intra organizacionales pueden afectar las oportunidades que ofrece el negocio electrónico a una pequeña empresa?	113
No 18: ¿La elevada repetición y delimitación de los procesos de la pequeña y mediana empresa, obstruye el proceso de implementación del negocio electrónico?	114
No 19: ¿El negocio electrónico tiene algún vínculo con el delineamiento de las políticas organizacionales?	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURAS</b>	<b>Pág.</b>
No 1: Esquema de transmisión de datos de la red en Internet	39
No 2: Actividades en el proceso de gerencia estratégica	75
No 3: Modelo de gerencia estratégica	76
No 4: Matriz DOFA	125
No 5: Técnicas de negocio en los procesos comerciales	132

## INTRODUCCIÓN

La transparencia, la velocidad, los bajos costos y la comunicación on line con los participantes del circuito comercial de la empresa son algunas de las necesidades que tienen hoy las empresas. La constitución de la empresa virtual (o ".com") es, sin dudas, el camino elegido por la mayoría de las compañías que decidieron estratégicamente sobrevivir.

De esta manera, nadie pone en duda que el negocio electrónico es el motor de las comunicaciones en la presente década., y en este sentido y tal como lo señalan varias investigaciones será el sector BTOB (BUSINESS TO BUSINESS) quien llevará la batuta de la nueva orquesta.

En el contexto de la globalización, las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) y la innovación constituyen aspectos indispensables de aplicar para mejorar la competitividad y oferta exportable de las PYMES.

Aunado a ello, el apoyo de algunos programas gubernamentales en marcha para el financiamiento de pequeñas y medianas empresas (PYMEs) también es fundamental para que accedan a la internacionalización de sus productos, al igual que tener claro el modelo de negocio que se desea iniciar y exportar, entre otros factores de éxito como, el entusiasmo sin dejar de ser pragmático, las alianzas con buenos socios y ser capaz de adaptarse por sobre todas las cosas.

Según Santana (2005), integrante de la junta directiva de Venezuela competitiva, plantea:

El objetivo del programa exportar para ganar es estimular a las pymes de Venezuela a promover y diversificar la

oferta exportable del país hacia otros mercados internacionales. Cada vez es más evidente que las TICs aportan una sustancial mejora en la competitividad de las empresas que exportan. El estudio de dichas tecnologías -argumentó- puede ofrecernos claros indicios sobre cómo las empresas pueden utilizar sus flujos de información a fin de utilizarlos para obtener ventajas competitivas, para lo cual deben equiparar los sistemas de información a su visión estratégica en la búsqueda de una mayor productividad y eficiencia ([http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro\\_boletin=31&sec=11](http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro_boletin=31&sec=11))

A si mismo, comenta Santana;

En realidad, el uso de la tecnología no puede entenderse como un lujo, sino como una parte del modelo integral de negocios de las empresas”, enfatizó el director de esta Asociación Civil que lleva 11 años promoviendo las capacidades competitivas de las organizaciones y exaltando los rasgos de éxito en la gente. ([http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro\\_boletin=31&sec=11](http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro_boletin=31&sec=11))

En virtud de la dependencia de las exportaciones petroleras, se hace necesario, de manera urgente, tratar de diversificar el contexto de las exportaciones porque con eso ganamos todos. Es hora de que asumamos que el país no puede seguir dependiendo de la renta petrolera. Entonces, hacia ello está orientado este esfuerzo, a tratar de diversificar la oferta exportable del país, a tratar de fomentar las exportaciones no tradicionales.

Las pequeñas y medianas empresas puedan adoptar una serie de herramientas tecnológicas orientadas a mejorar su competitividad, Las políticas de inversión en TIC y su posterior explotación, que han llevado a cabo algunas empresas en los últimos años, se puede analizar desde dos perspectivas:

1.- Las empresas que han apostado por utilizar Internet para reducir sus costes (informática), digitalizando procesos que se estaban realizando de forma ineficiente, si han disminuido la inversión puede deberse a que no se han visto cumplidas las expectativas desmesuradas que se levantaron hace unos años sobre los retornos de inversión, ROI. La causa de fondo puede deberse a que tras desarrollar la herramienta para ahorrar costes, sólo ha sido usada por una parte del personal de plantilla, y el resto sigue utilizando los medios tradicionales por la resistencia al cambio.

En resumen, no sólo con tecnología y formación se resuelve el problema de hacer más productiva la empresa sino además hay que motivar al personal para que la use y sea capaz de producir más. Esa motivación debe dirigirse desde gerencia pasando por el responsable de recursos humanos o producción, de cara a revisar el nivel de uso de forma continua de los medios que dispone la empresa para hacerla más productiva.

2.- Las empresas que han apostado por Internet para incrementar sus ventas (marketing), si han disminuido la inversión puede deberse a que algunas empezaron publicando en Internet una página de presentación de la empresa con poca información de valor añadido para el visitante. Tras obtener a cambio sólo alguna llamada telefónica o mensaje de correo electrónico pidiendo más información, no han seguido invirtiendo creyendo que Internet poco más podía hacer por su negocio.

Lo que estas empresas no hicieron, es seguir experimentando en un primer estudio dándose de alta en los principales buscadores y directorios empresariales donde acuden a diario los responsables de compra de las empresas, publicando algún banner de su empresa en portales para que visiten su página web, participando en mercados electrónicos, entre otros y en un segundo estadio experimentando con la publicación de aplicaciones web

dirigidas a sus clientes o proveedores actuales, de cara a facilitarles el trabajo y darles algún valor añadido por usar el medio Internet a cargo de los ahorros que supone. La causa de fondo puede deberse a que los puestos de marketing y ventas, generalmente retribuidos por objetivos, ven a Internet como una amenaza en lugar de una oportunidad, por falta de motivación dirigida desde gerencia.

A continuación se presenta el trabajo de grado titulado: El Negocio Electrónico como herramienta estratégica financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio: sector metalmecánico, que consta de cinco capítulos estructurados de la siguiente manera:

El capítulo I se refiere al objeto de estudio, donde se plantea el problema, se justifica y se establecen los objetivos que permitieron guiar la investigación.

El capítulo II, constituye el marco teórico o referencial, en el cual se fundamenta las bases teóricas en la cual se fundamenta la investigación.

El capítulo III establece la metodología utilizada y los instrumentos que se aplicaron para llegar a la propuesta.

En el capítulo IV, se tabularon los datos y se representaron gráficamente los mismos, con el objetivo de analizarlos

En el capítulo V se presenta la propuesta a si como las conclusiones y recomendaciones a los cuales se llego basado en los resultados obtenidos y los objetivos planteados.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### Planteamiento del problema

La economía digital ha creado nuevos productos y servicios que pueden adquirirse electrónicamente por empresas y consumidores. La rápida adopción de Internet ha supuesto el vehículo idóneo para la expansión de esta nueva forma de comercio, que requiere estrategias diferentes para acceder a los mercados.

Internet ha generado, y sigue generando, una ola de actividad empresarial. Cientos de nuevos emprendedores se han volcado a la red en busca de oportunidades. La dependencia de Internet de los principales consorcios del mundo sigue aumentando. Éstos consideran a la gran Red como uno de sus principales canales de comunicación para establecer, desde ahí, los contactos necesarios con clientes y proveedores.

Pero al mismo tiempo, es notable que los negocios en el sector de las pequeñas y medianas empresas también puedan aprovechar las posibilidades de establecer contactos de negocios, entre ellos, los sitios de donde los anuncios gratuitos promueven la imagen y el perfil de su empresa, lo que puede representar el inicio de lo que, a la larga, podría concretarse en más y mejores negocios.

La evolución de los negocios interactivos en los próximos años representa un desafío emocionante, no exento de riesgos, que traerá consigo la consolidación del negocio electrónico. Los desajustes actuales presentes en

el pasado año (2004), entre una oferta limitada y una demanda insatisfecha se corregirán, y sólo las empresas que cuenten con estrategias para anticipar el mercado serán las ganadoras.

Actuar en tiempo Internet y familiarizarse con la cultura del riesgo, sin que la posibilidad de equivocarse frene iniciativas de empresarios innovadores, son las claves para que Venezuela aproveche el potencial, que indudablemente tiene, en la era digital.

Las pequeñas y medianas industrias juegan un rol significativo en la economía desarrollada, ya que genera una porción sustancial de la producción, empleo, tecnología e inversión. En estas empresas se ha ido reduciendo este gran papel y en la actualidad existen muchos obstáculos para su crecimiento, el desarrollo de este sector dependerá en gran medida de la capacidad para crear un entorno en la que las nuevas empresas puedan trabajar.

Las organizaciones antes mencionadas, deben modernizarse e introducir las nuevas tecnologías en su operatividad, si no quieren quedarse rezagadas. Tener una idea innovadora es una condición necesaria, aunque no suficiente, para que cualquier empresario latinoamericano alcance el éxito en los negocios digitales. La capacidad para innovar es la única ventaja competitiva sostenible en el largo plazo: esta afirmación ha sido corroborada por una larga tradición de teorías y trabajos empíricos.

Sin embargo, la introducción de las tecnologías de información y comunicación conlleva una serie de desafíos que las pequeñas industrias deberían superar para seguir siendo competitivas en el futuro. Dichas empresas, se enfrentan a los costes de introducción y mantenimiento de las TIC, los cuales resultan proporcionalmente mucho más elevados para ellas, que para una gran empresa.

En este orden de ideas Piñango (2.000)

La pequeña y mediana industria venezolana no está aprovechando las ventajas que ofrece el negocio electrónico, muchos empresarios aún responden que no creen necesitar Internet, que todavía no es tan popular, que no venden productos masivos y un largo entre otros, solo un loco negaría la utilidad de la red para las empresas; pero sería insensato quedarnos contemplando embelesados lo que se puede hacer a través de Internet e ignorando que si no hay un producto cuya utilidad pueda ser demostrada en el mercado, la red no puede hacer milagros...la red hace milagros sólo si se tiene una buena idea y, como siempre esa buena idea viene de la inteligencia, de la experiencia o de la imaginación. **(Debates IESA. Negocio Electrónico. volumen v número IV abril – junio 2.000. editorial, p. 2)**

Una de las características principales de las pequeñas y medianas industrias en Venezuela radica en la ausencia de un departamento formal de informática. Muchas poseen personal técnico que se dedican a actividades que van desde la administración de pequeñas redes, soporte a usuarios, mantenimientos de aplicaciones y equipos, entre otras. Otras, tampoco poseen estructuras organizativas de sistemas sino que recurren a esquemas tercerizados que les brindan soportes en esta área.

Adicionalmente y dado que muchas pequeñas y medianas industrias están tan focalizadas en sus labores del día-a-día en cuanto a la administración de tecnologías y sistemas, no les permite enfocarse en la generación de estrategias.

Así mismo, y bajo este panorama, la forma de actuar es netamente reactiva ante las presiones que se presentan, lo cual hace que sean

vulnerables para superar a sus competidores con la incapacidad para alinear las inversiones actuales y futuras, con los objetivos del negocio

A su vez, la toma de decisiones en cuanto a las inversiones y a cuáles tecnologías y sistemas de información utilizar pueden catalogarse de “miopes” ya que se realizan pensando en un ahorro de costos en el presente (“mientras más barato, mejor”) pero sin evaluar el impacto que algunas métricas como el Costo Total de Posesión y el Retorno de la Inversión (TCO y ROI respectivamente, por sus siglas en inglés) pueden generar para la empresa.

Entre los que tienen presencia en la red asumen que están porque la competencia ya lo hizo, porque los convencieron que todos tienen que estar, aunque no saben bien porqué.

Tanto los que tienen presencia como los que aún no, desconocen las ventajas que Internet ofrece en los negocios, pocos tienen un fundamento de marketing sólido o una visión de comercio planeada. Esto se debe al desconocimiento de la tecnología o por la falta de interés en actualizarse, algo muy común en muchas empresas.

Al respecto, Benítez (2002: [http://www.tools.co.cr/art\\_pimes2.htm](http://www.tools.co.cr/art_pimes2.htm)) citando a Nothdurft, señala: “la principal barrera se encuentra dentro de las mismas empresas, no esta en los mercados externos. No es la falta de competencia, sino la carencia de conocimiento, dedicación y perseverancia”.

Hacer negocios en línea es diferente de hacer negocios en el mundo físico, la dinámica es diferente, la forma de crear mercados, encontrar clientes, fidelizarlos, así como la distribución de productos y servicios.

Ahora bien la pregunta sigue siendo ¿qué beneficios financieros ofrece Internet a las pequeñas industrias? Sin lugar a dudas el mayor beneficio es la comunicación e información. Internet es una herramienta de trabajo, con la llegada del e-mail y los programas de mensajes instantáneos, los empleados pueden enviar y recibir documentos a través de Internet agilizando los procesos y mejorando su flujo de trabajo bajando los costos de teléfono o correo convencional. Tiene información disponible todos los días, las 24 horas, las noticias de todo el mundo, lo que hace la competencia, oportunidades comerciales, proyectos de inversión, licitaciones y así podría seguir una infinita lista. Pero de nada sirve todo esto si no se tiene una estrategia de negocio que le permita gestionar a las PYMES de manera eficiente.

En Venezuela, el sector empresarial está constituido en su mayoría por las Pequeñas y medianas industrias. De 11.539 industrias existentes en 1998, hasta el 2002 cerraron 5.039. Con un promedio anual de 1.000 industrias cerradas, Pero desde agosto de 2002 hasta el 1er. Trimestre de 2.003 han cerrado 1.950 industrias aproximadamente, En la actualidad sólo existen cerca de 4.500 industrias, lo que representa una disminución de 61% durante el periodo 98-03. Ante este panorama, las pequeña industria están preocupadas por sobrevivir, sus presupuestos son limitados y sus inversiones se han reducido a lo estrictamente necesario.

Las empresas más pequeñas y más pobres, sin acceso a los recursos tecnológicos, humanos y financieros necesarios, enfrentan evidentemente el riesgo de no poder acceder al negocio electrónico.

Sin embargo, ni el tamaño ni la capacidad de la empresa garantiza el cambio exitoso hacia los modelos de negocio susceptibles de explotar el comercio electrónico. Las pequeñas industrias se enfrentan a un desafío tecnológico concreto: la reducción de los costes de inversión y mantenimiento

relativamente elevados y la obtención de soluciones de negocio electrónico que sean fiables, robustas y factibles.

En función a lo antes expuesto cabe plantearse la siguiente interrogante:

¿Se podría utilizar el negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio sector metal mecánico, ubicado en la zona industrial del Estado Carabobo?

### **Objetivos de la investigación.**

#### ***Objetivo General.***

Estudiar el negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio sector metal mecánico, ubicado en la zona industrial del Estado Carabobo, proponiendo estrategias que la hagan competitiva.

#### ***Objetivos Específicos.***

- Diagnosticar la situación actual de la pequeña y mediana industria del Estado Carabobo, en relación al uso del negocio electrónico que permita establecer las fortalezas y debilidades de los mismos como herramienta estratégica financiera.

- Analizar el aspecto legal del negocio electrónico en la pequeña y mediana industria Venezolana.
- Determinar si la pequeña y mediana industria del Estado Carabobo está preparada para llevar a cabo el proceso de implementación del negocio electrónico como herramienta estratégica financiera.
- Proponer estrategias que le permitan a la pequeña y mediana industria del Estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional.

### **Justificación de la investigación.**

Los avances en tecnologías de información y comunicación (TIC) están transformando rápidamente las prácticas y el ambiente de negocios a través de la redefinición masiva de productos, servicios, mercados y canales de distribución. Cada industria resulta afectada por estas tecnologías, que tienden a acelerar el reagrupamiento de la actividad productiva en dos clases: las industrias basadas en la manipulación de moléculas de materia, y aquellas basadas en la manipulación de dígitos binarios de información. Esas últimas son obviamente susceptibles de digitalización completa, y las primeras son altamente sensibles al rango enorme de herramientas nuevas y de capacidades ofrecidas por las TIC.

Las tecnologías subyacentes de Internet están impulsando fuertemente la creación de mercados electrónicos, acelerando la transformación de las empresas hacia varias formas de negocio digital y aumentando el uso de

sistemas abiertos dentro de la empresa para mejorar la coordinación y la colaboración horizontal. La transición hacia una "economía digital", en la que las tecnologías multimedia interactivas en red son características de la vida económica y social, presenta grandes oportunidades, así como muchos peligros. Estos deben ser tratados por medio de acciones de la gerencia al nivel de la empresa, y también por las acciones políticas de los agentes públicos. El no adoptar y adaptar correctamente las tecnologías que dan acceso al comercio electrónico podría dar lugar a la exclusión de la economía internacional.

El planteamiento está enfocado en la influencia del aspecto económico financiero en el proceso de adaptación que la pequeña y mediana industria en el cual están inmersos, producto de los cambios tecnológicos que se avecinan, y que la pequeña industria deberá enfrentar si desea seguir compitiendo en el mercado.

Esta investigación permitirá la utilización del negocio electrónico en la pequeña y mediana industria como mecanismo integrador de las actividades estratégicas y financieras en las cuales esta inmersa.

Se debe motivar a la pequeña industria para que formen parte de este nuevo tejido industrial que está emergiendo. Es necesario motivarlas para que participen de manera eficaz en los mercados digitales, para que encuentren socios, productos y otros elementos similares y, por supuesto, para que integren sus procesos empresariales y la de sus socios, en las empresas de tamaño grande. En otras palabras, se debe facilitar a la pequeña industria que se conviertan en parte de la economía de la Red.

Este estudio ofrece conocimientos y herramientas para que los usuarios del negocio electrónico puedan profundizar en torno a las nuevas tecnología de la información, Es importante que todo usuario de Internet conozca las bondades y amenazas que se pueden experimentar dentro del mundo virtual.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO REFERENCIAL**

El presente capítulo permite ubicar el tema de investigación dentro del conjunto de teorías existentes, con el propósito de precisar en cual corriente de pensamiento se inscribe. Se efectuaron consultas diversas de trabajos de investigación, donde se hallaron temas relacionados con el problema planteado en este estudio.

#### **Antecedentes históricos de las PYMES:**

El tema de las pequeñas y medianas industrias, tiene una larga historia de apariciones en la discusión sobre el desarrollo de las naciones. Por allá en los años sesenta estuvo muy presente cuando los programas de desarrollo de la comunidad estaban en boga; en los sesenta era un aspecto central del planteamiento ecologista y comunitarista que tuvo como uno de sus grandes lemas “lo pequeño es hermoso”. Por mucho tiempo, las pequeñas industrias fueron asociadas con la artesanía, la venta de dulces criollos, el pequeño cultivo, en otras palabras con la producción tradicional.

Para algunos, se trata de un tipo de unidad productiva adecuada para países de modesto desarrollo, cuyas economías tienen que generar empleo rápidamente. Para otros las pequeñas industrias constituyen la opción fundamental de un sistema capitalista con cara humana, elemento fundamental de lo que hoy se llama “la tercera vía”. Se aprecia claramente que los países más avanzados en comercio internacional tienen mayor capacidad para invadir los mercados regionales.

Sus grandes empresas transnacionales y grupos de inversores toman las riendas de sectores completos, la mayoría de los cuales son claves para la producción nacional.

Las pequeñas y medianas industrias de los países pequeños en vías de desarrollo, sólo tienen una alternativa: revisar sus estrategias y políticas para lograr algún nivel de competitividad que les permita por lo menos sobrevivir. Aunque las dificultades por el bajo nivel de competitividad son un síndrome común en los países subdesarrollados, es importante el estudio de nuevas formas de desarrollo y crecimiento, que le permitan, obtener nuevos mercados fuera de las fronteras.

El tema del negocio electrónico representa un reto para las pequeñas y medianas industrias, porque la gran mayoría de empresas grandes ya se encuentran interconectadas con sus proveedores, las empresas medianas y pequeñas se van a ver obligadas a ingresar en el mundo tecnológico y conectarse al sistema si quieren ser proveedoras, de lo contrario, quedaran fuera de la cadena de comercialización.

Así como lo señala Kalakota y Robinson (2001)

A lo largo de los años han surgido diversas tecnologías, que en su tiempo fueron disruptivas y que lograron cambios sorprendentes en la humanidad en las distintas áreas que la conforman. Una de estas tecnologías que ha impactado considerablemente al mundo entero es el Internet. Desde finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, se ha llevado a cabo un drástico y turbulento proceso de reacomodo en diversos sectores de la sociedad e industria y cada uno de ellos resultó afectado por esta tecnología (p. 25)

Del mismo modo Brenix (2003: <http://www.e-skills-summit.org>), comenta: “a raíz de esta tecnología, se crearon y abrieron nuevas oportunidades para cada uno de los negocios, pero al mismo tiempo, muchos problemas surgieron, salieron a la luz, y era necesario enfrentarlos”.

En este orden de ideas, Faramarz (2001)

Debido a este nuevo cambio, se creó un nuevo entorno, un entorno en el cual solo existían dos opciones, entrar o no entrar. Para entrar a este, era necesario adaptarse al mismo, adaptarse a los nuevos valores, las nuevas reglas, pero sobre todo y muy importante la nueva forma de hacer negocio. (p- 16-18)

A su vez, Brenix (2003: <http://www.e-skills-summit.org> ), sugiere: “dentro de lo nuevo que surgió a raíz de este cambio, fueron ciertos niveles de problema como son la dependencia a la tecnología de información, clientes más exigentes, clientes mas informados, estrategias, entorno dinámico, entre otros”

Dowding (2001:57), complementa esta panorámica al comentar: “en este acelerado ambiente de negocios es necesario contar con una estrategia que guíe a la empresa ya que la velocidad y la complejidad harán extremadamente difícil afrontar las circunstancias actuales y responder a las oportunidades”.

Según Garza Pérez (2003), citando a Hartman, Sifones y Kador 2000):

Todo este cambio, esta nueva forma de hacer negocios es llamada, e-business, negocios electrónicos, el cual no es una simple forma de hacer negocio o un canal de venta y relación entre la organización y el cliente, sino que va más

allá, es una iniciativa de negocio que transforma las relaciones de negocio, es una nueva forma de gestionar la eficiencia, la innovación, la velocidad y la creación de valor a la empresa. (p. 32)

Así mismo y de acuerdo a esta perspectiva, y tomando en cuenta lo anterior, es una iniciativa de negocio, es una nueva forma de hacer negocio, por lo tanto, necesita de herramientas que constituyan esta forma de negocio.

Dowding (2001:45), plantea: “estas herramientas, son tecnologías que forman parte clave o indispensable dentro de un negocio electrónico, sin ellas no puede existir o desarrollarse”.

Estas tecnologías son la administración de la relación con el cliente (Siebel 2003:25), la administración de la cadena de suministros (Larson 2001:75), la inteligencia del negocio (Raymond 2003:100), la administración del conocimiento (Allard Suize y Holsapple Clyde 2002, ,120), y la planeación de recursos empresariales (Kuei Chu-Hua 2002, 133).

### **Antecedentes de la investigación:**

Álvarez C. (1998), realizó un trabajo de investigación titulado: el comercio electrónico a través de Internet: ventajas y oportunidades para las empresas venezolanas, realizado en la Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela; para optar al título de Especialista en Mercadeo, el trabajo se orienta a conocer los aspectos de Internet que pueden aprovechar las empresas venezolanas para mantener un nivel competitivo adecuado a las exigencias de los mercados globales, se plantea como objetivo principal; analizar el comercio electrónico a través de Internet y llevar los resultados del análisis al establecimiento de opciones para el uso de Internet por parte de las empresas venezolanas, en términos de nuevas alternativas de inversión y

formas de acceder a nuevos clientes a través del uso comercial del world wide web.

Se concluye en el mencionado trabajo, que solamente una décima parte de los negocios en Internet ofrecen la realización de transacciones en línea. El resto de los negocios utilizan a Internet como medio para contribuir a una toma de decisión favorable, al momento de la compra por parte del cliente. El éxito para las empresas radica entonces en entender a Internet, y aprovechar este medio como plataforma de comercio, generadora de beneficios (tanto de forma directa como indirecta).

Este trabajo, sirve de base a la presente investigación, ya que contribuye desde el punto de vista teórico en su contenido, el mismo aborda las ventajas y oportunidades que proporcionan el comercio electrónico a las empresas venezolanas, teniendo relación con el tema abordado en la presente tesis. Según el autor, Internet puede agregar valor a los procesos organizacionales de las empresas, mejorando las relaciones con sus clientes y proveedores; su adopción dentro de las organizaciones trae consigo muchas ventajas competitivas.

Santos, C. (2000), Imposición a la renta de la WEB, ¿Paraíso fiscal virtual?, Trabajo Especial de Post Grado. Universidad de Carabobo, Área de Estudios de Post Grado. Campus la Morita. El trabajo tuvo como propósito conocer la Imposición a la renta de la web, definiendo si las operaciones en línea están o no gravadas por el Impuesto Sobre la Renta Venezolano, esta tesis esta relacionada con la investigación , ya que se realiza un análisis del marco legal existente y las bondades que posee la súper autopista de la información por las transacciones realizadas en este medio de comunicación sin precedentes, llegando dar respuestas a las preguntas planteadas en la investigación.

La investigación fue documental, de tipo descriptivo, comparativo y explicativo al tomar en consideración que la autora caracterizó, resaltó, evaluó, analizó y comparó relaciones no observadas hasta ahora, entre el marco legal actual, Internet y los Paraísos Fiscales.

Dicho trabajo se relaciona con esta investigación, debido a que se comentará los aspectos legales del negocio electrónico en nuestro país.

El siguiente trabajo se titula "Comercio electrónico como alternativa de exportación para la pequeña empresa distribuidora de artesanías". (2002) basado en las aportaciones de J. A. Schumpeter y Michael Porter, esta tesis propone que el negocio electrónico es la única alternativa para alcanzar mercados en cualquier parte del mundo y gestionar eficazmente la empresa al interior. También expresa la necesidad de utilizar el E-business para equilibrar fuerzas entre pequeños y grandes competidores.

El primer capítulo se enfoca al mercado, competencia y elementos socioeconómicos de los Estados Unidos (mercado meta). El segundo hace referencia a los programas gubernamentales, facilidades comerciales, documentación y marco legal del comercio electrónico. El capítulo tres aborda los costos, requisitos bancarios, plan de mercadeo y logística. Para finalizar, el último capítulo hace un resumen general y aporta el camino más adecuado.

Los autores concluyen, que la red de redes como canal de venta, distribución, publicidad, así como medio contable administrativo, posee un potencial enorme como herramienta estratégica.

Este antecedente guarda una estrecha relación con esta investigación, ya que le dan mucha importancia al papel del negocio electrónico dentro de las

pequeñas industrias, para mejorar las relaciones de estas con sus clientes, con sus proveedores en si para aprovechar las ventajas competitivas que estas nuevas tecnologías le puedan generar.

En una Investigación realizada por Lara (1.999), donde describe el significado de un mercado digital el cual está constituido por compradores y vendedores que se encuentran en el mundo virtual determinados por medios electrónicos para realizar el intercambio comercial de productos y servicios. En este ambiente es donde surge el comercio electrónico, cuyas transacciones básicas son comprar, vender y enviar.

Este estudio sirve de base para esta investigación, ya que trata sobre el intercambio comercial, que es un elemento importante al momento de formular la propuesta.

En tal sentido, Márquez (1998) en su trabajo “Financiamiento para las PYME”. Caracas, trabajo de grado no publicado. Universidad Metropolitana señala en su investigación sobre el financiamiento para la pequeña y mediana empresa que la estrategia mas acertada es tender una red entre las instituciones públicas y privadas, con el fin de ampliar el financiamiento de las PYME, y de esta forma construir un futuro mejor para la pequeña y mediana empresa y para la economía nacional la principal conclusión del mencionado trabajo es: que las políticas estatales y regionales en el país dirigido al sector de las PYME, deben contener apoyos crediticios, para el estímulo económico de estas industrias que en muchos países desarrollados como: España, Francia y Japón son la base de la economía nacional.

Este antecedente guarda estrecha relación con la investigación, ya que se evidencia que el mercado de capitales nacional no contempla y normativamente dificulta la participación de la pequeña y mediana empresa en

dicho corro, por lo que es necesaria una regulación que beneficie a las pequeñas empresas, que estas puedan ingresar al mercado de capitales como medio de financiamiento y crecimiento empresarial.

Gómez (1998), en su trabajo "Nuevo modelo gerencial para las PYME. Caracas. Trabajo de grado no publicado. Universidad Católica Andrés Bello refiere en su estudio sobre el desarrollo económico y las PYME, que estas son concebidas en el nuevo modelo económico nacional, como el naciente eje del desarrollo industrial, para lo cual deben implementarse políticas industriales adecuadas que les permitan su crecimiento y transformación en empresas de clase mundial. La principal conclusión fue: las firmas más pequeñas, se encuentran con recursos financieros limitados, carecen de modelos de desarrollo aceptables o no califican para competir en mercados extranjeros por lo que se hace necesario el apoyo económico para su inserción en la economía mundial, se relaciona con esta investigación, ya que se plantean una serie de estrategias dedicadas a mejorar la situación de las PYMES en el mercado nacional e internacional.

### **Bases Teóricas:**

#### ***Internet y Negocios Electrónicos:***

"...Esta historia es compleja", advierten siete fundadores del ciberespacio que escribieron un recuento sobre el origen de la conectividad entre computadoras para la Internet Society, una entidad de corte académico que asumió la tarea de coordinar actividades en la etapa fundacional de una Red sin dueños ni autoridades reconocidas. Dowding (2001:36), menciona: "el Internet ha llegado para quedarse, para desarrollarse para impactar a cada una de las organizaciones, asimismo", Faramarz (2001: 65) comenta:

“este impacto se da al tener las expectativas de que todo es hacerlo más rápido, mejor y barato”.

La Internet de hoy es el fruto de proyectos de investigación y colaboración entre Universidades norteamericanas por los años sesenta. Estos proyectos tuvieron un fuerte apoyo económico de empresas y entidades gubernamentales de los Estados Unidos. Así, Internet inicialmente fue una red académica orientada a la colaboración e investigación entre las distintas Universidades que conformaban esta red. Con el tiempo esta red académica evolucionó hasta lo que hoy es Internet, el medio de comunicación masivo del planeta. Internet irrumpió de pronto en la vida cotidiana del hombre de finales de siglo y parece ser la palabra de moda.

En términos básicos, Internet es mucho más que lo que su nombre implica. Es una interacción o interconexión entre redes de computadoras. Una red de computadoras es una interconexión eléctrica entre dos o más computadoras, la cual puede estar en mismo sitio de trabajo, edificio, campo o urbanización o bien separada por el océano.

Comúnmente se comunican a través de cables coaxiales o telefónicos, permitiendo a sus usuarios compartir información, equipos y hasta comunicarse eficientemente. En caso que aun sorprenda, Internet no es más que una gran cantidad de computadoras enlazadas en todo el mundo, es decir, una red de redes.

Internet debe su origen al pentágono y a la llamada guerra fría. Ellos pensaban que en caso de estallar una guerra atómica las comunicaciones telefónicas serían las primeras afectadas, por lo tanto el gobierno de Estados Unidos quería contar con un sistema de comunicaciones “a prueba de bombas”.

La palabra Internet es el resultado de la unión de dos términos: Inter, que hace referencia a enlace o conexión y Net (Network) que significa interconexión de redes. Es decir, Internet no es otra cosa que una conexión integrada de redes de computadores o redes interconectadas.

La velocidad con la que Internet se ha expandido y popularizado en los últimos años, ha supuesto una revolución muy importante en el mundo de las comunicaciones, llegando a causar cambios en muchos aspectos de la sociedad. Lo que se conoce hoy como Internet es en realidad un conjunto de redes que se encuentran conectadas entre sí, permitiendo el intercambio de datos y constituyendo, por lo tanto, una red mundial que resulta el medio idóneo para el intercambio de información, distribución de datos de todo tipo e interacción personal con otras personas.

Comúnmente se conoce también como la superautopista de la Información, describiendo una vialidad de alcance internacional, con conexiones que permiten la transmisión de información, ofreciendo a los usuarios, innumerables oportunidades para el intercambio de datos. Internet es el banco de datos más grande del mundo, en él se podrá encontrar una amplia gama de información acerca de cualquier tema, que será de gran utilidad para maestros, estudiantes y público en general.

Primeramente, se busca construir una definición completa de lo que es Internet, para lo cual se consultaron varios autores, entre los cuales, el manual de Internet de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (2000: 64) señala que es: “una red de redes independientes de diversos tipos de computadoras (que son distintas en el tipo de equipo y programación utilizada), las cuales pueden conectarse gracias a la utilización de un protocolo común de comunicación”.

Este protocolo se conoce como protocolo de control de transferencia/protocolo Internet (“transmisión control protocol/ Internet protocol” abreviado TCP/IP, siglas en inglés), el cual representa un conjunto de estándares (protocolos) que se emplean para la transmisión de datos entre computadores interconectadas a las redes de la Internet.

Las computadoras conectadas por medio de este protocolo podrán realizar diversas funciones comunes, tales como: el correo electrónico, conexión remota y transferencia de archivos, además, el TCP/IP permite que las computadoras compartan un nombre común y un espacio para la dirección. En el mismo orden de ideas, Vivas (1999: <http://www.aab.es/51n56a3.htm>.) aporta otra definición, en la cual también señala que: “la Net es uno de los fenómenos de mayor popularidad en el mundo de la informática, convirtiéndose en un medio universal de comunicación y búsqueda de información a muy bajo coste”.

Mediante el conjunto de protocolos de red adoptados, que ordenan los distintos aspectos de su funcionamiento, se logra tanto el transporte de la información entre dos puntos, como el encaminamiento y servicios de usuario que permiten a éste conectarse con un ordenador remoto y actuar como si estuviera sentado ante su teclado. Los foros de debate, y la posibilidad de acceso a un número muy elevado de bases de datos de todo el mundo, incluyendo las bibliotecas de importantes instituciones y universidades, mediante la utilización de programas (WAIS y Netscape fundamentalmente) que actúan como navegadores en la ingente masa de información disponible y accesible a través de la World Wide Web (WWW), son otros de los usos más populares de la Net.

Al respecto, Blázquez (1996) aporta que:

Internet es, o pretende ser, la red de redes que abarca todas las redes de ordenadores que hay en el mundo”, a la vez, señala que “dentro del conjunto de Internet cada red que la compone funciona independientemente y se “sumergen” en la Red en la medida que deseen. (<http://usuarios.bitmailer.com/jblazquez/cec/historia.html>)

En otras palabras, Internet es una red mundial formada por millones de ordenadores de todo tipo y plataforma, conectados entre sí por diversos medios y equipos de comunicación, cuya función principal es la de localizar, seleccionar, e intercambiar información desde el lugar en donde se encuentra hasta aquella donde haya sido solicitada o enviada, lo que da a entender entonces que es un mundo donde la transmisión de la información es rápida, donde la distancia es irrelevante y donde cualquier cantidad de información es accesible instantáneamente.

Es decir, que a través de Internet, se puede tener acceso a todas las fuentes de información que se quieran disponer, ya que se puede obtener el conocimiento de las bibliotecas más prestigiosas del mundo y la búsqueda se realiza en cuestión de segundos, los 365 días del año. Por otro lado, las empresas multinacionales han comenzado a usar Internet como una gran vidriera para dar a conocer sus productos y servicios. Internet se encuentra constituido por: El hardware, las aplicaciones, los protocolos y los usuarios.

### **Surgimiento de la Internet**

Se puede decir que comenzó a finales de los años 60, pero para ello es necesario remontarse una década anterior, más precisamente al año de 1957, cuando la Unión Soviética había lanzado el satélite Sputnik. Se estaba en plena

Guerra Fría y Estados Unidos quería estar seguro de estar a la cabeza de la tecnología militar.

En 1962, Paul Baran, un investigador del Gobierno de Estados Unidos, editó el libro sobre las redes de comunicación distribuidas, donde se describen las redes de conmutación de paquetes. Este proyecto daba una solución a las interrogantes planteadas por el Departamento de Defensa, Baran propuso un sistema de comunicaciones mediante computadoras conectadas en una red descentralizada, de manera que si uno o varios nodos importantes eran destruidos, los demás podían comunicarse entre sí sin ningún inconveniente.

En 1967, se presentó el primer plan sobre las redes de conmutación de paquetes Association for Computing Machinery. Un estudio que detalla una serie de documentos que describen el conjunto de protocolos de Internet y experimentos similares.

Este hecho llevó a que en 1969, los señores Bolt, Beranek y Newman lo diseñaran y desarrollaran para la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzados.

La idea era conseguir una red con una tecnología tal que se asegurase de que la información llegará al destino, aunque parte de la red quedara destruida, ésta se conoce con el nombre de conmutación de paquetes; según la conmutación de paquetes, toda la información que sale de una terminal para ser transmitida por la red es troceada en bloques de una determinada longitud llamados paquetes.

Es difícil decir cuándo Internet empezó a ser como hoy se conoce. Lo cierto es que en 1980 se interconectaron las redes CSNET (una red que conectaba ordenadores de distintos departamentos de ciencia de algunos

estados de Estados Unidos) con Arpanet, convirtiéndose así en la primera red autónoma que se conectaba a Arpanet.

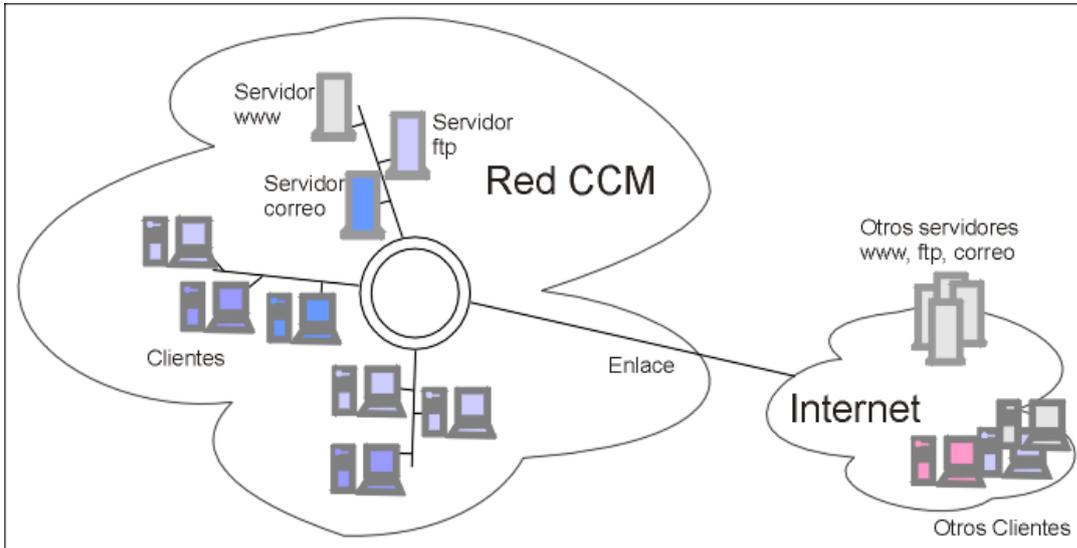
Sin embargo, la fecha que generalmente se toma como fecha de nacimiento de Internet es el año 1983, ya que en enero de ese año, el Departamento de Defensa de los Estados Unidos, decidió usar el protocolo TCP/IP en su red Arpanet, creando la red Arpa Internet; esta red empezó a ser usada por otras agencias gubernamentales, entre ellas la NASA, por lo que su nombre fue evolucionando al de Federal Research Internet, TCP/IP Internet y, finalmente, se quedó con el nombre de Internet.

Podría decirse, entonces, que la Internet tiene su origen en la red informática ARPAnet, que comenzó a desarrollarse en los Estados Unidos como un proyecto del DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency), ésta continuó extendiéndose por todo el país con gran rapidez, conectando a universidades e instituciones de investigación y educación, organizaciones gubernamentales o no gubernamentales, y redes privadas y comerciales.

De esta manera continuó su desarrollo durante los años 80 extendiéndose internacionalmente, pero ha sido en los 90 cuando Internet se ha convertido en un nuevo y revolucionario medio de comunicación a escala mundial.

Los nuevos medios desarrollados para hacer el acceso a Internet mucho más sencillo y agradable para cualquier usuario han influido notablemente en esta expansión, convirtiendo a Internet en la gran red mundial.

**Figura No 1**



Fuente: USO DE INTERNET COMO HERRAMIENTA DE APOYO A LA GERENCIA DE MERCADEO DE LA EMPRESA Ing. Valentín Espinosa, Pág. 35

### **Características Principales:**

Las características principales de la Internet son:

- *Global:* Internet está formada por más de 8 millones de servidores distribuidos en más del 90% de los países del mundo, estimándose en más de 80 millones el número de usuarios de la Red, con una tasa de crecimiento exponencial.
- *Multidisciplinaria:* Integra gente de todas las profesiones, nacionalidades, creencias religiosas, culturas, edades y niveles de preparación, tales como empresas, instituciones educativas y gubernamentales, profesionales independientes, organizaciones regionales e internacionales, y gente con todo tipo de ocupaciones.

- *Fácil de Usar:* Los nuevos ordenadores y los nuevos programas de acceso a la red permiten al nuevo usuario adquirir una destreza en un tiempo mínimo. Toda la parte técnica, en cuanto a la utilización de equipos de comunicaciones, protocolos, entre otros, queda oculta detrás de una pantalla gráfica fácil de usar que es manejada a través de un ratón (mouse o cursor). Una vez que un usuario tiene acceso a Internet, lo mismo intercambia información con su vecino que con una persona o empresa al otro lado del mundo.
- *Económica:* La conexión a la Red mediante un módem y una llamada telefónica local es la manera más económica de tener al alcance toda la información y versatilidad de la Red. Al usuario le cuesta únicamente la llamada local, el pago mensual del servicio de acceso al nodo local de la Red (siempre que no se disponga de alguna de las múltiples conexiones gratuitas que existen...) y ciertos servicios que se soliciten a proveedores locales o internacionales por vía de la Red. Por tanto, es lo mismo enviar o recibir mensajes de Londres, Sidney, Nueva York o Venezuela, lo que permite grandes ahorros en llamadas a larga distancia.

### ***¿Qué cosas se pueden hacer con Internet?***

Internet ofrece al hombre, en vista de su necesidad de comunicarse con rapidez, una amplia gama de oportunidades y servicios que contribuyen a facilitarle tal necesidad. Estar conectado a Internet significa poder comunicarse con cualquier otra persona o máquina que también esté conectada.

Los principales servicios permiten realizar actividades de comunicación, acceso y búsqueda de información, entre estos servicios disponibles se encuentran:

Correo electrónico: o también llamado E-mail, permite contactar con cualquier usuario, en casi cualquier parte del mundo, que tenga una dirección de correo electrónico, a un bajo coste, como lo es el de una llamada local.

IRC (interactive realy Chat): permite mantener una conversación en tiempo real con varios usuarios en la red que se encuentran en distintas partes del mundo.

Obtener software de dominio público: como antivirus, manuales, clip arts, archivos de audio, drivers para dispositivos, juegos, imágenes, animaciones.

Entrar en bases de datos especializadas: para obtener las direcciones de correo de los autores de artículos, reportajes, crónicas, entre otros

Consulta de bibliotecas: obtener listados de bibliografías sobre algún tema o autor en específico y, en ocasiones, leer en línea algún libro, obra o novela.

Leer periódicos de diferentes partes del mundo y revistas de todo género: cada vez son más los periódicos y diarios que tienen su propia página en Internet. Igualmente una gran variedad de revistas con temas de política, economía, entretenimiento, cultura, informática.

Reservas a distancia: hacer reservas en hoteles, aeropuertos, restaurantes, cines, entre otros Aunque relativamente aún son pocos los lugares que ofrecen este tipo de servicios, su incremento es muy notable.

Colaboración con gente a distancia: realización de proyectos de cualquier tipo con empresas o personas mediante correo electrónico, sin necesidad de desplazamientos a otros países.

Multimedia: gracias a los nuevos entornos gráficos, el usuario puede ver en pantalla artículos con fotografías, animaciones e incluso audio digitalizado.

Visitas virtuales: conocer de manera virtual países, museos, exposiciones, monumentos históricos y sitios de interés.

Publicidad y comercio: dar a conocer de manera mundial los productos ofrecidos por una empresa o compañía; cualquiera puede solicitar un catálogo de éstos, incluso hasta comercializarlos al instante desde lugares donde sería prácticamente imposible llegar por métodos tradicionales. Quedan registradas de manera automática las estadísticas de interés: permitiendo saber quién solicitó la información, su perfil socioeconómico, teniendo así mejores herramientas para acoplar la estrategia de ventas a las necesidades del mercado.

### ***Ventajas y desventajas de la red***

#### ***Entre los aspectos positivos a destacar en cuanto al uso y extensión de Internet, están:***

La evolución de la web: como todo en la tecnología, la Red no podía quedarse estancada en su formato original, la misma dinámica de Internet ha permitido que se superen rápidamente aquellas fallas y limitaciones percibidas desde su creación. Para ello se han desarrollado empresas con miras a emprender una nueva ruta hacia el máximo potencial de la Red, desarrollando

protocolos comunes que promueven su evolución y aseguran su interoperatividad. Internet es un concepto que evoluciona rápidamente, cada día se incorporan a esta superautopista de la información nuevos formatos, para conseguir un estándar para páginas Web más dinámicas.

Soberanía en la expresión: el intercambio de mensajes, amén de la interactividad de la Red, ha promovido la participación de los usuarios internautas en foros y charlas virtuales. Ahora se busca emitir opiniones e intervenir tras el anonimato que Internet facilita. A futuro se espera el perfeccionamiento de la infraestructura de la Web y por su masificación para que la participación ciudadana se imponga en el nuevo milenio.

Ampliación de los servicios: el fin de esta tecnología es lograr su masificación, por tal razón se deben idear instrumentos que faciliten la incorporación de nuevos usuarios. En este sentido es importante resaltar que se están realizando esfuerzos para crear estos Instrumentos; por ejemplo, el sistema brailenet, concebido para colocar las bondades de la Red al alcance de los invidentes. Las fronteras desaparecen, la compra y venta electrónica se considera una zona de libre mercado, la cual está cambiando los esquemas comerciales tradicionales. La asistencia en "Vivo y en Directo" a espectáculos artísticos y deportivos a través de Internet, ofrece nuevas alternativas para la difusión del arte en todas sus expresiones.

La incorporación de estudios virtuales por parte de universidades e instituciones educativas, permiten acceder a estudios superiores a través de la Red, con incalculables beneficios para los estudiantes, tales como estudiar desde el hogar, ahorro de tiempo y dinero.

Masificación de Internet: la tendencia más acentuada conduce a la masificación de la Red. En países desarrollados esto es posible gracias a la

difusión de la nueva tecnología y a las facilidades para acceder a ésta. Sus bondades son múltiples, por lo que la institucionalización de la Red debe ser un paso próximo a seguir para que los logros sociales sean disfrutados equitativamente.

### ***Desventajas de Internet***

En este mundo electrónico no todo es positivo; por el contrario, existen algunos aspectos importantes que inciden negativamente en su desarrollo y expansión, tales como:

Cambios en los patrones socio-culturales de las sociedades modernas: indiscutiblemente, el chat revoluciona la red. Sociólogos, psicólogos y estudiosos de la cultura actual presencian una ruptura del tiempo y del espacio que condiciona un nuevo tipo de socialización humana totalmente intercultural. La “so-chat-ización” de la nueva generación trae consigo una nueva cultura Net, que está tomando forma; los cibernautas se vuelven adictos hasta el punto de “olvidar” su interacción con individuos reales. Se observa una desfavorable tendencia a la discriminación de las actividades y obligaciones cotidianas en aras de permanecer la mayor parte del tiempo conectado a la Red.

Libertad de expresión por Internet: en Internet no existen restricciones de ningún tipo, todo, o casi todo, está permitido. Han surgido muchas polémicas en torno al libertinaje de expresión por Internet en vista del ya nombrado anonimato ofrecido por la Red, el cual no ha podido ni puede ser controlado por los gobiernos, dado que los propios cibernautas defienden el derecho a la libre expresión. Este derecho queda en la conciencia de los internautas y desarrolladores, a su ética individual. En Internet se puede ver desde libertades sexuales hasta la incorporación de sectas religiosas. La proliferación de

correos basura, enviados anónimamente a correos electrónicos indiscriminados hace que prolifere una cantidad de mensajes publicitarios que en la mayoría de los casos el usuario no ha solicitado. El rechazo de los usuarios a la restricción de contenidos en la Red sólo retarda el crecimiento de Internet, debido a que es difícil otorgarle acceso a los niños con toda confianza, entorpeciendo luego la libre fluidez de la información en línea.

Factores legales limitados: las tendencias del mercado moderno sobrepasan cualquier legislación territorial. Actualmente se desarticula cualquier contemplación de aduana cada vez que se ejecuta una transacción virtual, por lo que las exportaciones quedan exentas de derechos tributarios. Estas situaciones obligan a los gobiernos a definir un marco legal que proteja no sólo la propiedad intelectual, sino que prevenga los fraudes y asegure los intereses de los consumidores. Internet se convierte así en una Zona Roja que intensifica la proliferación de puntos débiles que resultan ser la tentación de mentes ambiciosas; a través de ella se pueden cometer estafas monetarias, saboteos de sistemas electrónicos e interrupción de transacciones con tan sólo mover un dedo en el computador. La indefinición legal hace de Internet un sitio vulnerable para cualquier operación de carácter doloso y poco ético.

Seguridad y confiabilidad de la información: el tránsito por Internet no obliga a sus usuarios a suministrar información confiable, todo es del dominio público y está sujeto a la veracidad con que los usuarios suministren la información que manejen. Internet queda expuesta, de esta manera, a contener un alto grado de información contaminada por la subjetividad de los internautas y una vez más se presenta el factor ético como el único medio de control de estos aspectos.

## ***¿Qué Significa WWW?***

WWW es un acrónimo de World Wide Web, cuya traducción significa “Red de Amplitud Mundial”, mejor conocida como “gran telaraña mundial”; a veces escrito como W3, aunque también se puede decir simplemente Web. WWW es un sistema de información global, interactivo, dinámico, distribuido, gráfico, con plataforma de enlaces cruzados, que se ejecuta en Internet.

Es el servicio más importante de Internet y el que le ha granjeado su enorme popularidad. Se trata de un estándar para presentar la información en Internet basada en páginas. Una página WWW puede incluir tres tipos de información: texto, gráficos e hipertexto. Un hipertexto es un texto resaltado que el usuario puede activar para cargar o enlazar otra página WWW. La diferencia entre un documento hipertexto y un documento normal consiste en que el hipertexto contiene, además de la información, una serie de enlaces o conexiones con otros documentos relacionados, de manera que el lector puede pasar de un tema a otro y volver al documento original en el momento en que le interese, lo cual viene a representar su característica más importante. Lo que pretende WWW es proporcionar al usuario un entorno sencillo, con el que pueda acceder a servicios complejos.

Las principales ventajas del servicio WWW son tres. Primera, que puede combinar texto y gráficos. Segunda, que los hiperenlaces permiten cargar páginas de cualquier otro servidor conectado a Internet, da igual que esté localizado en España, Estados Unidos o en Venezuela. Y, tercera, que la creación de páginas WWW es bastante sencilla.

El invento del Web llegó de las manos de Tim Berners-Lee de la empresa norteamericana CERN (European Organization for Nuclear Research), el Laboratorio Europeo para la Física de las Partículas, para mejorar el intercambio de información entre científicos, quien lo definió como un

sistema capaz de saltar de un sitio a otro de una forma automática, presentando una diversidad de datos que de otra forma no estarían disponibles.

WWW, Web o w3, World Wide Web; para muchos es Internet, para otros es sólo parte de ésta. Se podría decir que la Web es la parte de Internet a la que se accede directamente para la consulta de información.

### ***Clasificación de las páginas web***

Categorizar las páginas Web es una tarea un poco difícil. Cada día aparecen en la red miles de nuevos portales que pueden ser informativos, referenciales, comerciales, entre otros

Páginas comerciales: Son aquellas que ofrecen cualquier tipo de producto o servicio, el cual además puede ser adquirido inmediatamente a través de la Red con cargo a la tarjeta de crédito o cobro en destino al momento de la entrega. Éste es el caso de aerolíneas, fábricas, industrias, y comercios.

Guías, directorios y buscadores: Son páginas principalmente informativas que ofrecen listas y motores de búsqueda como herramientas de categorización y búsqueda que permiten al cibernauta consultar, identificar y conseguir de un modo más sencillo toda la información disponible en la red.

Páginas corporativas: Son portales o páginas de empresas o grupos de empresas que muestran las características de las mismas, sus filiales y productos. Estas páginas también pueden ofrecer la comercialización de productos y accesos a páginas locales. Por ejemplo ford.com es la página

corporativa de esta compañía, la cual además permite el acceso inmediato a las páginas locales de esta empresa en cada país; por ejemplo, ford.com.ve (Página de Ford Motor Company para Venezuela).

Páginas personales: Son páginas creadas por personas naturales, en las cuales se muestran servicios o documentos diversos.

Páginas oficiales (gov): Son aquellas páginas Web creadas por institutos oficiales y gubernamentales de cada país o nación. Para su registro es necesario realizar los trámites pertinentes ante los organismos designados por cada país. En Venezuela, es el centro Nacional de Tecnología de Información (Reaccium o nic.ve)

Páginas educativas: Son páginas de institutos o entes educativos, universidades, colegios y otras instituciones de formación docente. Su extensión es punto edu (.edu).

### ***Internet en Venezuela***

Internet fue traída a Venezuela por el gobierno a través del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT), ahora Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (FONACIT). A continuación se presenta un cuadro, en el cual se describe de manera cronológica, el desarrollo de la Internet en el país.

**Tabla No 1, Desarrollo de la Internet en el país**

<b>AÑO</b>	<b>ACONTECIMIENTO</b>
1970	<p>En Venezuela, los primeros pasos en la construcción de la infraestructura que hoy permite la conexión a Internet se originó en la Universidad Simón Bolívar a través del sistema operativo UNIX, la cual fue instalada por Hernán Suárez Flamerich a principios de los años 70. El primer enlace con el exterior se logra con un computador PRIME como servidor, conexión que se establece a través de la plataforma X.25, que para el momento era suministrada por CANTV. Este enlace proveía de FTP, Telnet y Correo Electrónico a más de 300 usuarios, contando con una velocidad de enlace de 300 bits por segundo, suficiente para un grupo de profesionales que usaban muy racionalmente la herramienta, dado que los usuarios se preocupaban más por aprender, por leer los manuales y por conocer más las herramientas disponibles y no caían en la tentación de enviar mensajes muy extensos. Para este tiempo entonces, la oferta arropaba a la demanda.</p>
1980	<p>El proyecto de automatización estaba en manos del consejo nacional de investigación científica y tecnológica (CONICIT), a través de la Dirección de Investigación Científica y Tecnológica, quienes conciben al Servicio Automatizado de Información Científica y Tecnológica (SAYCIT), tomando el control de la conexión. La segunda fase de este proceso evolutivo en Venezuela, contó con el financiamiento del banco mundial y de un presupuesto asignado por el CONICIT. Destacando en el proceso de conformación Luis Enrique Alcalá, secretario ejecutivo de este organismo, La donación de una máquina Sun Spare, suministrada por la empresa Emsca, asume el rol deservidor, el cual fue bautizado por William Rodríguez como "Dino", al cual luego se le suman Pebles y Ban-Ban.</p> <p>"Dino" se conecta a la NSFNET, la red de la fundación nacional de la ciencia estadounidense, con capacidad de 56kbps. Esta backbone unía cinco centros de computación y propició que una avalancha de universidades se conectara. Luego NSF promueve y financia cuatro grandes redes adicionales, y seis años más tarde la del John Von</p>

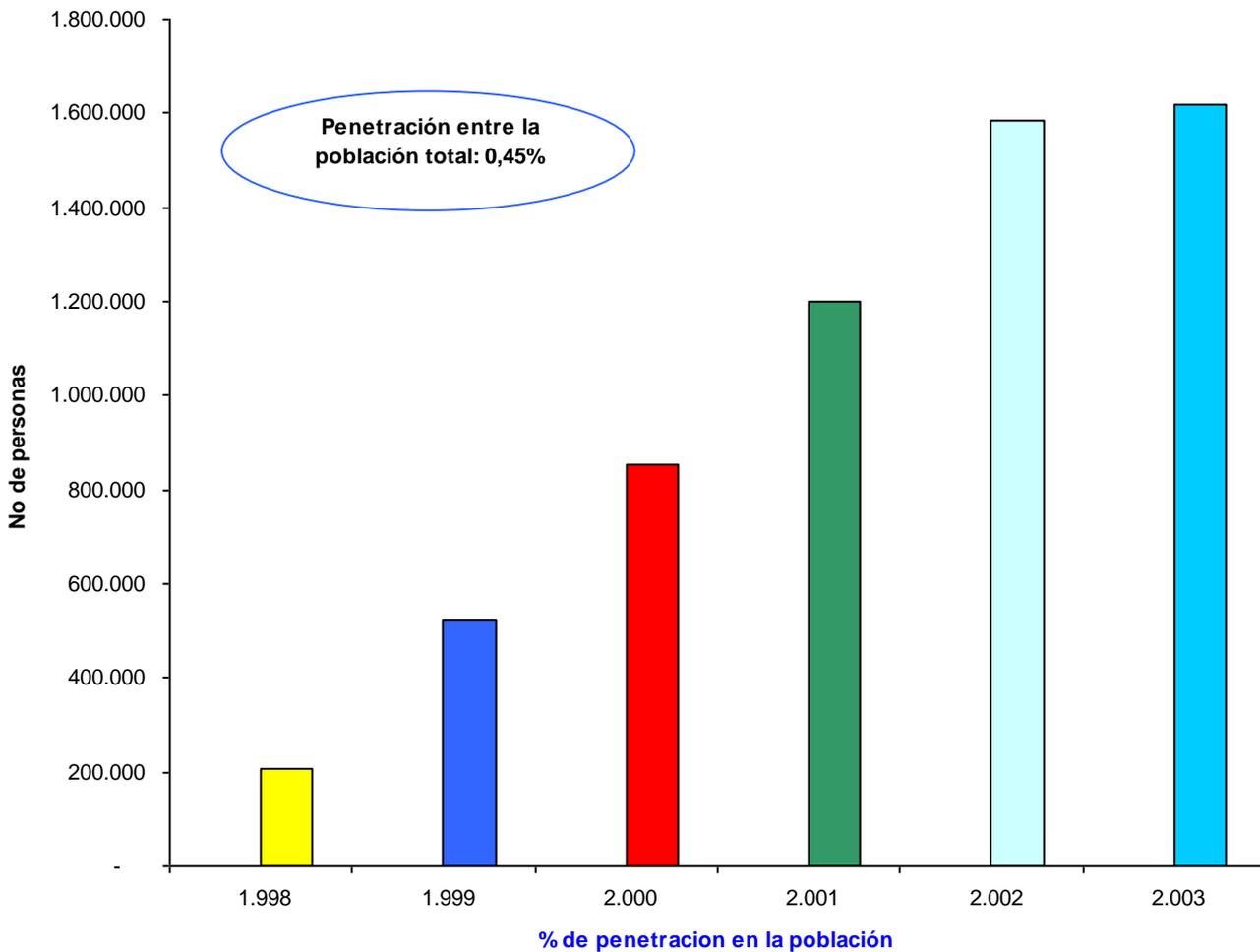
	Newman Center (JVNC) en Princeton.
1992	Es en febrero de ese año cuando se hace la primera conexión de Venezuela a la Internet, con un enlace de 19200 bps, que conectaban al CONICIT con el JVNC, Surge la idea de desarrollar un proyecto nacional, que integrara los esfuerzos de interconexión de las universidades y centros de investigación entre sí y con el exterior. Se contrata a Patrick O`Callaghan, quien junto a Edgar Zorrilla y Zaira González redactaron el proyecto que posteriormente da nacimiento a REACCIUM, la Red Académica Nacional.
1994	Compuserve ofrecía sus servicios de información privados desde 1993; no obstante, es para 1994, luego de cumplir con el marco regulador, que comienza la explotación comercial de acceso a Internet en Venezuela.
1999	Para esta fecha la comunidad de usuarios ha cambiado así como sus hábitos, contando con más de 100 mil usuarios y con más de 6mbps de ancho de banda.

*Fuente: Ibáñez y Pérez (1999) (Pág. 53)*

Durante los últimos años el estudio de Internet en Venezuela ha centrado su atención en el número de venezolanos que tiene acceso a la red, su crecimiento y las formas de acceso que disponen los mismos, esta orientación tiene sentido en las etapas introductorias de un bien o servicio, donde conformar una masa crítica es fundamental para la consolidación del mercado, comprender de qué forma dichos usuarios están accediendo al servicio es de vital importancia para el diseño de estrategias de promoción.

En este sentido, sabemos que para el mes de junio del año 2003, Venezuela contaba con 1.620.000 usuarios de Internet y que esta cifra viene de un crecimiento cada vez menor en la cantidad de venezolanos que acceden a la red de redes.

**Gráfico No 1**  
**Indicadores de penetración y**  
**uso de internet en Venezuela**



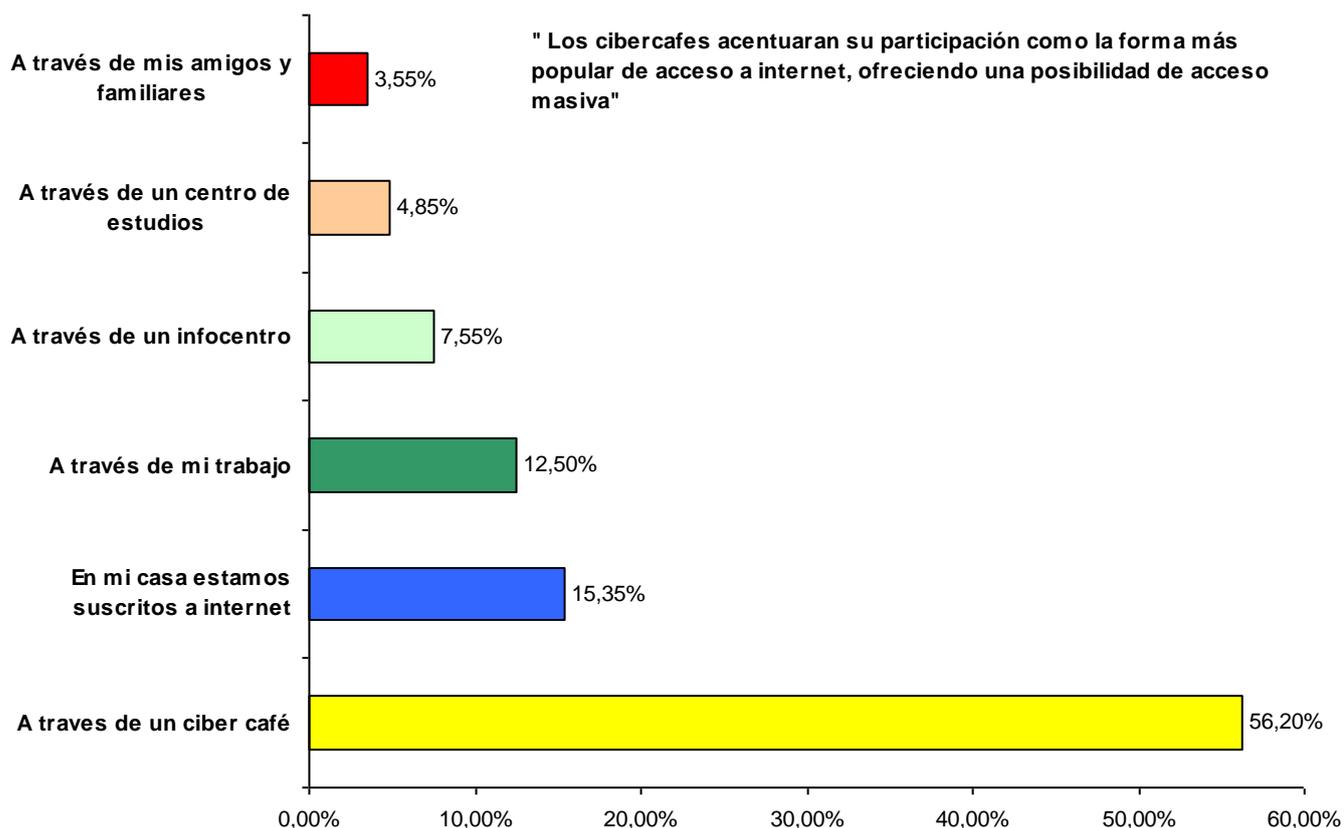
Fuente: Indicadores de penetración y uso de Internet en Venezuela Marzo, 2004 Pág. 3

De hecho, el incremento en el número de usuarios desde el mes de diciembre de 2002 al mes de junio de 2003 es de apenas un 2,2%. También sabemos que la mayor parte de estos usuarios se están conectando gracias a los puntos de acceso públicos, entendiendo como tal a los cibercafés independientes y los centros de comunicación de Cantv y Telcel. De hecho,

para junio de 2003, más de la mitad [56,6%] de los usuarios manifestó usar estos lugares para acceder a Internet.

La segunda forma de conexión todavía la conforman los suscriptores desde el hogar, aún cuando han perdido participación [15,35%], seguida de los lugares de trabajo [11,50%]. Estos puntos de conexión, hogar y trabajo, son precisamente los más comunes entre los grupos socioeconómicos altos y medios [ABC].

**Gráfico No 2**  
Lugares de acceso de los usuarios de internet en venezuela



Fuente: Indicadores de Penetración y Uso de Internet en Venezuela Marzo, 2004 Pág. 5

Ahora que parece que presenciamos un estancamiento en el número de usuarios de Internet, vale la pena detenerse a pensar quiénes son esos usuarios, cómo ven Internet, para que la utilicen y cuáles son sus expectativas.

### ***Principales usos de Internet en Venezuela***

De la experiencia de los últimos años hemos podido observar como los usuarios venezolanos han ido sofisticando su relación con Internet a través del uso de la misma.

Si bien las tres principales actividades realizadas en Internet, siguen siendo las mismas desde hace tres o cuatro años, cualitativamente ha habido cambios importantes.

Definitivamente, podemos identificar tres grandes actividades que ocupan buena parte del tiempo de los usuarios de Internet en Venezuela: comunicaciones, búsqueda de información y entretenimiento.

La primera actividad realizada por los usuarios venezolanos, al igual que los usuarios del mundo, es la comunicación, donde el correo electrónico es el protagonista. Aún cuando el uso del mismo siempre ha sido importante, hoy observamos como la evolución de la red ha afectado la forma como los venezolanos lo usan.

Uno de los efectos más importantes ha sido el del SPAM y la propagación de virus informáticos. Estos fenómenos han obligado a buena parte de los usuarios a adoptar medidas para proteger sus buzones de correo-e de la invasión de mensajes comerciales no solicitados y virus. En ambos casos,

una actitud más recelosa ante correos-e desconocidos ha sido la respuesta más común.

Otro fenómeno que ha afectado de manera importante el uso del correo ha sido el crecimiento experimentado por las conexiones permanentes [cable, ADSL, etc], permitiendo cada vez más el intercambio de mensajes con imágenes y el uso de hipervínculos para relacionarlos con páginas de Internet.

También cabe agregar, que las comunicaciones en Internet hoy día no se limitan al correo electrónico sino que comparten gran parte del tiempo con la mensajería instantánea, que ha venido a revolucionar la forma como los usuarios se comunican en la red.

Con respecto a la búsqueda de información, tradicionalmente concentrada en actividades laborales y tareas estudiantiles, vale la pena mencionar que el último año ha experimentado un importante crecimiento originado en el interés de los venezolanos en mantenerse informados acerca de la situación política del país. Este crecimiento ha sido capitalizado por muchos sitios noticiosos pertenecientes a medios de comunicación social nacionales e internacionales, que han visto incrementadas sus visitas y páginas vistas.

Con respecto a la actividad de entretenimiento, podemos decir que es la más variada dependiendo del perfil de los usuarios. La navegación libre sigue siendo la actividad más practicada como parte del entretenimiento en línea, seguida de la visita a sitios relacionados con hobbies y pasatiempos, vídeo juegos en línea y visita de páginas con contenido para adultos.

Por último, vale la pena mencionar que algunas actividades han incrementado su participación, tales como las operaciones bancarias y el compartir archivos de vídeo y música.

En ambos casos, este incremento en su uso está altamente relacionado con la maduración de la infraestructura disponible y de los propios usuarios.

### ***Negocio Electrónico***

Una primera definición de negocio electrónico puede ser "cualquier forma de transacción comercial en la que las partes interactúan en forma electrónica en lugar del intercambio o contacto físico directo".

Dicho de otra manera, el negocio electrónico es el resultado de las necesidades de cambio y de las nuevas tecnologías que se combinan para revolucionar la forma de llevar a cabo los negocios.

El comercio moderno y globalizado está caracterizado por un incremento de la capacidad de los proveedores, de la competitividad global y de las expectativas de los consumidores, afectando esto la organización de los mercados y la forma de actuar de los agentes. Se están sobrepasando las estructuras jerárquicas antiguas y erradicando las barreras entre divisiones de empresas, así como las existentes entre las empresas, sus proveedores y clientes.

En este marco, entendemos que el negocio electrónico es un medio para hacer posible y soportar dichos cambios a escala global, dado que permite a las empresas ser más eficientes y más flexibles en sus operaciones internas,

trabajar más cerca con sus proveedores y dar mejores respuestas a las necesidades y expectativas de sus clientes.

Toda nueva tecnología, para ser incorporada, tiene que proveer ventajas, de lo contrario nunca alcanzará el punto de cruce que le permite lograr un estándar. El negocio electrónico aun tiene mucho camino por recorrer, pero ya se ven algunas mejoras importantes.

Permite a los proveedores aumentar la competitividad para estar más cerca de sus clientes. Como ejemplo, muchas compañías emplean la tecnología del negocio electrónico para ofrecer un mejor soporte preventa y postventa, incrementando los niveles de información de los productos, las guías de uso y una rápida respuesta a las demandas de los clientes. El beneficio del cliente es una mejora en la calidad del servicio. Con la interacción electrónica, los proveedores pueden tener información detallada de las necesidades de cada cliente individual y automáticamente ajustar sus productos y servicios. Esto da como resultado productos a medida comparables a los ofrecidos por especialistas, pero a precios de mercado masivo.

Por otra parte, el negocio electrónico permite a menudo reducir de manera drástica las cadenas de entrega. Hay muchos ejemplos habituales en los que los bienes son vendidos directamente por los fabricantes a los consumidores, evitando los retardos postales, el almacenamiento intermedio y los retrasos de distribución. La contribución del negocio electrónico no es hacer posible tal distribución directa, lo que puede conseguirse usando catálogos en papel y encargos por teléfono o carta; sino hacerla práctica en términos de precio y tiempo. El ejemplo extremo es el caso de productos y servicios que pueden ser distribuidos electrónicamente, en los que la cadena de distribución puede suprimirse completamente.

Esto tiene implicaciones masivas en la industria del ocio (películas, video, música, revistas, periódicos) para las industrias de la información y la educación (incluyendo todas las formas de publicidad) y para las empresas de desarrollo y distribución de software. El beneficio del cliente es la posibilidad de obtener rápidamente el producto preciso que necesita, sin estar limitado a los stocks actuales del distribuidor local.

Una de las mayores contribuciones del negocio electrónico es la reducción de los costos de transacción. Mientras que el costo de una transacción comercial que implica interacción humana puede medirse en dólares, el valor de llevar a cabo una transacción similar electrónicamente puede ser de unos pocos dólares. De aquí que algunos procesos comerciales que implican interacciones rutinarias puedan reducir su costo sustancialmente, lo que puede trasladarse a reducciones importantes de precio para los clientes.

Garza (2003) citando a Hartmanetal (2000) menciona que:

El e-business es cualquier iniciativa en Internet que transforma las relaciones de negocio, sean éstas, relaciones business-to-business, business-to-customer, intraempresariales o entre dos consumidores. El e-business es una nueva manera de gestionar las eficiencias, la velocidad, la innovación y la creación nuevo valor en una empresa. (p. 65)

En este orden de ideas cabe destacar a, Kalakota y Robinson (2001: 86) quienes mencionan, “el e-business se le llama también la tercera fase del e-commerce. Esto incluye todas las aplicaciones y procesos que permiten a una compañía efectuar una transacción del negocio”.

Además de abarcar el e-commerce, el e-business incluye tanto las aplicaciones front-and-back-office que forman el núcleo de los negocios modernos.

A si mismo, señalan “el e-business no es solamente una transacción de e-commerce o comprar-y-vender sobre el Web” a si mismo Siebel (2001:99), lo define como “la estrategia global de redefinir antiguos modelos de negocios, con la ayuda de tecnología para maximizar valor del cliente y ganancias”

A si mismo Siebel (2001: 102) menciona que: “e-business incorpora el uso estratégico de las tecnologías de la información y la comunicación (incluyendo, pero no limitándose, a Internet) para interactuar con clientes, proyectos, y socios a través de la comunicación múltiple y los canales de distribución”.

La definición de negocio, esta enmarcada en un conjunto de actividades que posibilitan el intercambio de bienes, materiales o inmateriales, entre personas, el concepto negocio electrónico tiene el mismo significado, con la diferencia de que no se lleva a cabo con los métodos tradicionales, sino que está soportado con las tecnologías de la informática y las telecomunicaciones.

En definitiva, se denomina negocio electrónico al intercambio de valores, sean productos, servicios, flujos financieros, información, entre otros, entre dos o más agentes, a través de un medio soportado con las tecnologías de la informática y las telecomunicaciones.

A si mismo, Faramarz, (2001) lo define como

El negocio electrónico generalmente referencia todas las formas de transacciones relativas a actividades comerciales,

incluyendo tanto organizaciones como individuos, que están basadas en el procesamiento y transmisión de datos digitalizados, incluyendo texto, sonido e imágenes visuales". La característica fundamental del comercio electrónico es su difusión universal y su disponibilidad total, 24 horas al día, 7 días a la semana. (p 16-18)

Otra característica es la desaparición de la intermediación, que se ve fuertemente afectada por la globalización y por la posibilidad de trato directo entre vendedor y comprador.

Lo más importante para el éxito del negocio electrónico no es la tecnología utilizada, sino el cambio en la forma de operar de las empresas, de forma que sepan sacar partido del sistema, eliminando las operaciones manuales y realizadas sobre papel por modernos sistemas electrónicos y aprovechando y explotando las nuevas posibilidades de negocio.

Los beneficios son evidentes, se reduce la intermediación, menores costes de compra y de desarrollo, mejores precios y servicio al cliente y posibilidad de crecimiento con nuevas oportunidades de negocio.

Según el Consejero Delegado de Intel Craig, "en cinco años no habrá compañías de Internet, porque todas las compañías serán de Internet".

Esta afirmación es algo categórica, aunque tiene su toque de verdad en cuanto a que en el futuro próximo, es probable que todos los sectores de actividad (bancos, siderúrgicas, fabricantes de automóviles, laboratorios farmacéuticos, entre otros) desarrollen parte de su actividad diaria a través de la red.

De hecho, ya estamos viendo como cada sector está creando su mercado virtual de comercio electrónico para intercambiar existencias, negociar con proveedores, entre otros

Uno de los ejemplos más sonados ha sido el acuerdo entre los principales fabricantes de automóviles del mundo para crear un mercado virtual para comprar componentes a través de la red. Fabricantes que representan el 70% de la producción mundial de automóviles se han unido para comprar componentes por Internet.

Es cuestión de tiempo que los principales productores de componentes (Delphi, Valeo) se unan para hacer frente a tal poder de compra.

Sin embargo, parece de sentido común que no podemos catalogar a Daimler Chrysler como una compañía de Internet. Enfocándonos en el mercado bursátil nacional, ni siquiera creemos que Amadeus o Indra sean compañías de Internet. Son compañías tecnológicas (porque la alta tecnología es la base de su ventaja competitiva a la hora de desarrollar sus respectivos negocios) pero hoy por hoy, el negocio puramente derivado de Internet en estas compañías es sólo un porcentaje pequeño de sus ventas y beneficios.

Para que una compañía se considere “de Internet” su negocio principal debe desarrollarse en la red. Detectamos 5 modelos de negocio “internautas”:

1) □□ *Negocios de Conexión/Acceso a Internet*: son los llamados ISPs (Internet Service Provider) y proporcionan al usuario la conexión a Internet. AOL en EE.UU., Freeserve en Reino Unido, y Terra en España, son ejemplos de ISP. En realidad, casi todos los ISP ofrecen también otros servicios (Comunidad, Comercio Electrónico y Contenido, que junto a Conexión suman las “4 Cs” que debe tener este modelo de negocio). Cuando el ISP ofrece

también estos servicios se denomina OSP (Online Service Provider). Un ISP puro gana dinero cobrando cuotas de acceso a sus suscriptores o un porcentaje de la tarifa telefónica si es de acceso gratuito.

2) *Negocios de Contenido*: son los llamados “portales” que proporcionan motores de búsqueda de direcciones en la red y vínculos a otras páginas web.

a) Un portal puede ser generalista, como Yahoo!, que pretende ser tu sitio de bienvenida cada vez que te conectas a la red.

b) Especializado geográficamente, como por ejemplo los portales locales de TPI “ciudadhoy.com” que dan información local por capitales de provincias determinadas.

Este modelo de negocio gana dinero fundamentalmente cobrando la publicidad que aparece en su red. En un portal generalista, el precio del anuncio o “banner” suele ser más barato que en un portal especializado, donde el usuario está más definido y por lo tanto es más fácil que el impacto publicitario surta efecto (por ejemplo, un anuncio de Toys R’Us en Megatrix debería tener más éxito que en Yahoo! y por tanto cobrarse más caro).

3) *Negocios de Comercio Electrónico*: Se trata de comerciar por Internet. Hay tres tipos de Comercio Electrónico:

a) B2C o business to consumer (empresa a consumidor): el ejemplo más representativo es Amazon.com, que empezó vendiendo libros por Internet, y ahora vende prácticamente cualquier cosa. También son ejemplos de comercio electrónico B2C los brokers on line, o las agencias de viaje virtuales como eDreams. Como norma, la compañía de comercio electrónico que vende servicios (un broker o una agencia de viajes) ganará dinero antes

que la que vende productos físicos, como Amazon, porque esta última tiene que soportar el coste de almacenamiento, existencias y reparto de los bienes comprados.

b) C2C o consumer to consumer (consumidor a consumidor): la red sirve para poner en contacto a dos particulares para que comercien entre ellos. El modelo más normal es el de subasta, y en torno a este negocio han aparecido muchas empresas. El número uno en EE.UU. es eBay, y en Europa la británica QXL. En España existen varios sitios de subastas virtuales, como iBazar o MercadoLibre. Este negocio es el más rentable a corto plazo en comercio electrónico, porque en definitiva la empresa de Internet sólo pone en contacto al vendedor (al que cobra una comisión) y al comprador, y generalmente son estos los que resuelven el asunto del pago sin que la compañía de subastas intermedie. Por tanto, los costes son muy limitados.

c) B2B o business to business (empresa a empresa): es sin duda el negocio de moda en Internet ya que se espera que el volumen negociado entre empresas por Internet sea diez veces mayor al que generarán los particulares. Aquí, las ganadoras indiscutibles son las compañías “gestoras” de estos mercados virtuales que se llevan una comisión por cada compraventa realizada a cambio de montar el mercado y mantenerlo.

Hay muy pocas compañías que gestionan mercado B2B cotizadas, y por el momento son todas estadounidenses (Commerce One, i2 y Ariba son las más representativas).

4) *Negocios de Comunidad*: por comunidad se entienden todos aquellos servicios en la red que te permiten contactar con otros usuarios de Internet.

Fundamentalmente tenemos el servicio de correo electrónico, el “chat” y el servicio de mensajes instantáneos (Instant Messenger). Realmente existen muy pocas empresas cotizadas que se dediquen exclusivamente al negocio de Comunidad, pero está claro que cualquier OSP que se precie tiene que ofrecer estos servicios puesto que lo realmente diferencial de Internet es que tienes acceso instantáneo a comunicarte con todos los miembros de la red.

5) *Negocios de software o servicios relacionados con Internet*: este sector de actividad es muy amplio, y también uno de los más interesantes para invertir. Estas compañías cubren las necesidades prácticas de las que quiere montar un negocio por Internet.

### ***Intercambio electrónico de datos***

EDI En 1975 nació el EDI (intercambio electrónico de datos) como un software con capacidad de integrar y comunicar los diferentes sistemas administrativos de una empresa. Hoy, mucho más elaborado, se considera el EDI como la génesis del negocio electrónico inter empresarial.

Es el intercambio de datos y documentos de PC a PC tales como: órdenes de compra, facturas y notificaciones de cobro, en un formato estándar universalmente aceptado, que se realiza entre una empresa y sus asociados comerciales. Las compañías que implementaron el negocio electrónico descubrieron que el EDI es un componente vital y estratégico para el intercambio seguro y a tiempo de la información de negocios. El EDI difiere de formas más elementales de comunicación electrónica ya que provee un flujo de información estandarizado completamente integrado con las aplicaciones de la empresa.

El beneficio del EDI se centra en el incremento sustancial de la productividad de la empresa. Permite intercambiar datos, sin tener que escribir

de nuevo la información de las transacciones de negocios, ya almacenada en los archivos de sus computadoras. El EDI extrae directamente la información de las aplicaciones y transmite los documentos de negocios en un formato entendible por una computadora, utilizando diversos dispositivos de telecomunicaciones, sin necesidad de emplear papel.

En síntesis, el EDI es una tecnología de negocios, que permite el manejo continuo, integrado, confiable y eficiente del flujo de información. Así, una amplia gama de información relacionada con distintas funciones del negocio puede ser transmitida.

### ***Naturaleza de la función financiera de la empresa***

Una empresa es un conjunto de personas con un objetivo común, y que para su logro utilizan recursos naturales, humanos, informáticos, servicios, capital, entre otros. Si la empresa tiene fines de lucro, el objetivo es la obtención de beneficios. Es decir que hay una organización, dentro de la cual se desenvuelve la función financiera de la empresa. El enfoque del análisis de las finanzas de la empresa ha cambiado a través del tiempo; en la actualidad, el objetivo de la función financiera es la maximización del valor de la empresa para sus dueños.

### **Diagnóstico para empresas pymes**

Un diagnóstico se define como la identificación y análisis de los problemas y soluciones que pueden crear la base de un proyecto, de un programa o de una actividad.

Valdez (1998), lo define como:

El concepto diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. Se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento, para su adecuada dirección, por otro lado es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir los signos vitales (p. 52)

A si mismo, Cummings y Worley, (2001), lo plantean de la siguiente manera:

El diagnóstico es una herramienta de la dirección y se corresponde con un proceso de colaboración entre los miembros de la organización y el consultor para recabar información pertinente, analizarla e identificar un conjunto de variables que permitan establecer conclusiones. (p. 29)

Las variables de tipo externo comprenden la evolución del mercado, su demanda, características de los clientes, actuación de la competencia, evolución tecnológica, evolución de las políticas económicas y sociales así como la identificación de factores socio – culturales. Las variables de tipo interno se refieren a la situación de la empresa en cuanto a la utilización de recursos materiales, humanos y financieros, grado de conocimientos técnicos, organización, métodos de control y sistema de gestión.

Cummings y Worley (2001: 32) establecen el carácter sistémico de un modelo de diagnóstico organizacional e identifican a las entradas como las variables externas y a los componentes de diseño del modelo como las variables internas. La cultura representa una consecuencia del diseño de la firma y una base o restricción para el cambio.

A si mismo Simons (1994), lo plantea:

El diagnóstico de la organización se puede efectuar a distintos niveles: para la detección de problemas, búsqueda de soluciones parciales y análisis estratégico. La detección de problemas es un primer paso, pero por sí solo no genera ningún cambio en la empresa. En el segundo nivel, el diagnóstico se centraliza en el procedimiento de mejora en sí, enfatizando un ciclo de resolución de problemas, este nivel de diagnóstico solo logra mejoras incrementales donde las decisiones de corto plazo no están conectadas con las de largo plazo y los esfuerzos de mejoramiento son aislados, en direcciones diferentes y con bajo impacto en el desempeño del negocio. (p. 83)

El diagnóstico estratégico es el nivel rector que contiene a los anteriores, parte de los cambios en el entorno y reconoce la necesidad de integrar los esfuerzos de mejoramiento alrededor de los problemas claves o estratégicos de la organización y permite lograr cambios más radicales en el desempeño de la organización.

Thibaut (1994: 99) distingue tres fases en el proceso de diagnóstico a una organización:

**Tabla No 2**

Análisis económico financiero	Fase 1
Diagnósticos funcionales	Fase 2
Diagnósticos estratégicos	Fase 3

Fuente: Thibaut, J.P. (1994) Manual de diagnóstico de la empresa.

### ***Fase 1 – Análisis Económico Financiero***

El análisis económico financiero junto con el análisis de costos tiene como principales objetivos determinar la rentabilidad de la empresa y analizar su estabilidad financiera. Se corresponde con un enfoque jerárquico, ya que se apoya en la estructura organizativa y constituye el diagnóstico tradicional para el sistema de control de gestión ya que se identifica con el control presupuestario por centros de responsabilidad.

Simons (1994) lo plantea de la siguiente manera:

Se basa en el análisis de desviaciones (problemas) pero no está diseñado para mostrar las relaciones causa – efecto y por consiguiente presenta una escasa capacidad de mejoramiento. Utiliza preferentemente información financiera tomada de la contabilidad y se queda en un enfoque económico superficial. (p. 104)

### ***Fase 2 – Diagnósticos Funcionales***

El enfoque funcional descompone la organización por funciones y se agrupan los procesos por especialidades en correspondencia con los sistemas de producción, contabilidad, finanzas, personal, entre otros. El desarrollo unilateral de los mismos puede conducir a sistemas funcionalmente óptimos pero que dificultan la integración de las acciones hacia los objetivos globales de la organización, ya que trabajan con indicadores que miden el desempeño individual de cada especialidad.

### ***Fase 3 – Diagnóstico Estratégico***

Este diagnóstico permite identificar aspectos estratégicos (amenazas y oportunidades del entorno) y la diferencia entre los recursos de la empresa y

aquellos medios necesarios para lograr los objetivos definidos. La consecuencia natural del diagnóstico es lograr un plan estratégico que permita definir y tomar una serie de decisiones fundamentales para la empresa a mediano y largo plazo.

Considera los diferentes campos de actividad, el entorno (mercado y competencia) y su potencial interno (conocimientos técnicos, competencias, medios materiales y recursos financieros). El diagnóstico estratégico se corresponde con un enfoque transversal a partir de la descomposición de la organización en procesos interrelacionados considerando el nivel de desempeño de la empresa y no concentrándose en actividades dispersas como en las fases 1 y 2.

Un modelo de diagnóstico global de la organización puede requerir de la combinación de los tres enfoques mencionados, para aprovechar las ventajas que cada uno entrega en el proceso de mejoramiento de la empresa.

### ***La competitividad y la estrategia empresarial vinculadas a la calidad de los productos y servicios***

Se considera que la competitividad es un fenómeno complejo en el que interactúan múltiples planos de un particular medio social. Entre estos se destacan las prácticas productivas, organizativas y de gestión de las empresas y en el desarrollo de ventajas competitivas adquieren relevancia factores tales como la calidad de los productos y servicios.

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos,

empleados, acreedores, clientes, la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera sea la actividad que realiza, para poder mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, se consideran dos niveles de competitividad: la competitividad interna y la competitividad externa.

La competitividad interna se refiere a la capacidad de la organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como: los recursos humanos, el capital, los materiales, las ideas, entre otros, y de los procesos de transformación.

La competitividad externa está orientada al cumplimiento de los objetivos de la organización en el contexto del mercado o el sector al que pertenece, por lo tanto se deberán considerar variables exógenas, como el grado de innovación y dinamismo de la industria y la estabilidad económica, para estimar la competitividad a largo plazo. La empresa, una vez alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantenerlo en el futuro, generando nuevas ideas de productos y servicios y buscando nuevas oportunidades de mercado.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas, sin distinción de rubro o tamaño.

Por otra parte, el concepto de competitividad se relaciona con una idea de "excelencia", o sea, con características de eficacia, eficiencia y fundamentalmente efectividad de la organización. El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa, las empresas necesitan elevar sus índices de efectividad brindando un servicio de mayor calidad; lo que está obligando a sus directivos a adoptar modelos de administración participativa, tomando como base central al recurso humano y desarrollando metodologías de trabajo en equipo, para poder alcanzar altos niveles de rendimiento y responder de manera firme a las demandas del mercado.

Toda empresa que compite en un sector del mercado posee una estrategia, ya sea explícita o implícita. Esta estrategia pudo haber sido desarrollada mediante un proceso de planificación o pudo haberse originado informalmente a través de la actividad agregada de los diferentes departamentos funcionales de la firma.

Según Porter (1982):

Si ha ocurrido esto último, cada departamento inevitablemente seguirá los enfoques dictados por su orientación profesional y las motivaciones sectoriales de quienes los dirigen. Sin embargo, la suma de estos enfoques departamentales rara vez llega a ser la mejor estrategia. (p. 88)

La formulación de la planificación estratégica generada por los mandos administrativos de los diferentes sectores de las empresas buscan,

supuestamente coordinar las actividades para lograr objetivos comunes, pero en el caso de planificaciones implícitas estos objetivos no se encuentran desarrollados formalmente y por lo tanto, difícilmente estarán razonablemente alineados y lograrán dirigir la organización hacia las metas planteadas para el mediano y largo plazo.

Lamentablemente esta es la situación de muchas de las empresas nacionales que se rigen por administraciones no profesionales o de corte familiar. Este tipo de empresas, por lo general, se opone al cambio y su planificación no contempla una serie de factores relevantes necesarios para enfrentar el proceso de globalización que se desarrolla actualmente.

### ***Evolución de las Finanzas:***

Las finanzas, consideradas durante mucho tiempo como parte de la economía, surgieron como un campo de estudios independiente a principios de este siglo. En su origen se relacionaron solamente con los documentos, instituciones y aspectos de procedimiento de los mercados de capital.

Las innovaciones tecnológicas y las nuevas industrias provocaron la necesidad de mayor cantidad de fondos, impulsando el estudio de las finanzas para destacar la liquidez y el financiamiento de las empresas. La atención se centró más bien en el funcionamiento externo que en la administración interna. Hacia fines de la década se intensificó el interés en los valores, en especial las acciones comunes, convirtiendo al banquero inversionista en una figura de especial importancia para el estudio de las finanzas corporativas del período.

La depresión de los 30 obligó a centrar el estudio de las finanzas en los aspectos defensivos de la supervivencia, la preservación de liquidez, las quiebras, las liquidaciones y reorganizaciones. Las tendencias conservadoras

dominaban, dando mayor importancia a que la empresa mantuviera una sólida estructura financiera. Los abusos cometidos con el endeudamiento, en especial las deudas relacionadas con las empresas tenedoras de servicios públicos, quedaron al descubierto al desplomarse muchas empresas. Estos fracasos, junto con la forma fraudulenta en que fueron tratados numerosos inversionistas, hicieron crecer la demanda de regulaciones. Éstas incrementaron la información financiera que las empresas debían dar a conocer, y esto a su vez hizo que el análisis financiero fuera más amplio, ya que el analista podía comparar las condiciones financieras y el desempeño de diversas empresas.

Durante la década de los años 40 las finanzas siguieron el enfoque tradicional que se había desarrollado durante las décadas anteriores. Se analizaba la empresa desde el punto de vista de alguien ajeno a ella, como pudiera ser un inversionista, pero sin poner énfasis en la toma de decisiones.

A mediados de la década del 50 adquirieron importancia el presupuesto de capital y las consideraciones relacionadas con el mismo. Nuevos métodos y técnicas para seleccionar los proyectos de inversión de capital condujeron a un marco para la distribución eficiente del capital dentro de la empresa. El administrador financiero ahora tenía a su cargo los fondos totales asignados a los activos y la distribución del capital a los activos individuales sobre la base de un criterio de aceptación apropiado y objetivo.

Posteriormente aparecieron sistemas complejos de información aplicados a las finanzas, lo que posibilitó la realización de análisis financieros más disciplinados y provechosos. La era electrónica afectó profundamente los medios que emplean las empresas para realizar sus operaciones bancarias, pagar sus cuentas, cobrar el dinero que se les debe, transferir efectivo, determinar estrategias financieras, manejar el riesgo cambiario, entre otros. Se

idearon modelos de valuación para utilizarse en la toma de decisiones financieras.

Lo más destacado de la década del 60 fue el desarrollo de la teoría del portafolio y su aplicación ulterior a la administración financiera. Esta teoría explica que el riesgo de un activo individual no debe ser juzgado sobre la base de las posibles desviaciones del rendimiento que se espera, sino en relación con su contribución marginal al riesgo global de un portafolio de activos. Según el grado de correlación de este activo con los demás que componen el portafolio, el activo será más o menos riesgoso.

En la década de los años 70 empezaron a aplicarse el modelo de fijación de precios de los activos de capital de Sharpe para valorar los activos financieros. El modelo insinuaba que parte del riesgo de la empresa no tenía importancia para los inversionistas de la empresa, ya que se podía diluir en los portafolios de las acciones en su poder. También provocó que se centrara aún más la atención sobre las imperfecciones del mercado cuando se juzgaba la selección de los activos realizada por la empresa, el financiamiento y los dividendos.

También durante esta década, Black y Scholes formularon el modelo de fijación de precios de opciones para la evaluación relativa de los derechos financieros. La existencia de un mercado de opciones permite al inversionista establecer una posición protegida y sin riesgos comprando acciones y, al mismo tiempo, estableciendo opciones sobre las acciones. En mercados financieros eficientes el rendimiento producido por una posición de este tipo debe ser una tasa libre de riesgos. Si esto es cierto, sería posible establecer fórmulas exactas para valorar distintos tipos de opciones.

Para la década de los años 80, ha habido importantes avances en la valuación de las empresas en un mundo donde reina la incertidumbre. Se le ha colocado una creciente atención al efecto que las imperfecciones del mercado tienen sobre el valor. La información económica permite obtener una mejor comprensión del comportamiento que en el mercado tienen los documentos financieros. La noción de un mercado incompleto, donde los deseos de los inversionistas de tipos particulares de valores no se satisfacen, coloca a la empresa en el papel de llevar a cabo la comercialización de tipos especiales de derechos financieros.

En la década de los años 90, las finanzas han tenido una función vital y estratégica en las empresas. El gerente de finanzas se ha convertido en parte activa: la generación de la riqueza. Para determinar si genera riqueza debe conocerse quienes aportan el capital que la empresa requiere para tener utilidades. Esta se convierte en la base del costo de la oportunidad, con respecto al cual se juzgará el producto, la inversión y las decisiones de operación, otra realidad de los 90 es la globalización de las finanzas.

A medida que se integran los mercados financieros mundiales en forma creciente, el administrador de finanzas debe buscar el mejor precio de las fronteras nacionales y a menudo con divisas y otras barreras.

Los factores externos influyen cada día más en el administrador financiero: desregulación de servicios financieros, competencia entre los proveedores de capital y los proveedores de servicios financieros, volatilidad de las tasas de interés y de inflación, variabilidad de los tipos de cambio de divisas, reformas impositivas, incertidumbre económica mundial, problemas de financiamiento externo, excesos especulativos y los problemas éticos de ciertos negocios financieros. En resumen, el estudio de las finanzas evolucionó desde el estudio descriptivo de su primera época, hasta las teorías normativas los

análisis rigurosos actuales. Han dejado de ser un campo preocupado fundamentalmente por la obtención de fondos para abarcar la administración de activos, la asignación de capital y la valuación de empresas en un mercado global.

### ***Estrategias Financieras***

La planeación y gerencia estratégica, se refieren a la formulación, ejecución y evaluación de acciones, que permiten que la organización logre sus objetivos, la formulación de estrategias, incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de la organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas, el establecimiento de misión y visión de la organización, la fijación de objetivos a largo plazo, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger, la ejecución de estrategias requiere que la organización establezca metas (objetivos a corto plazo), diseñe políticas, elabore presupuestos y motive a sus empleados y asigne recursos, de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa.

**Figura No 2**

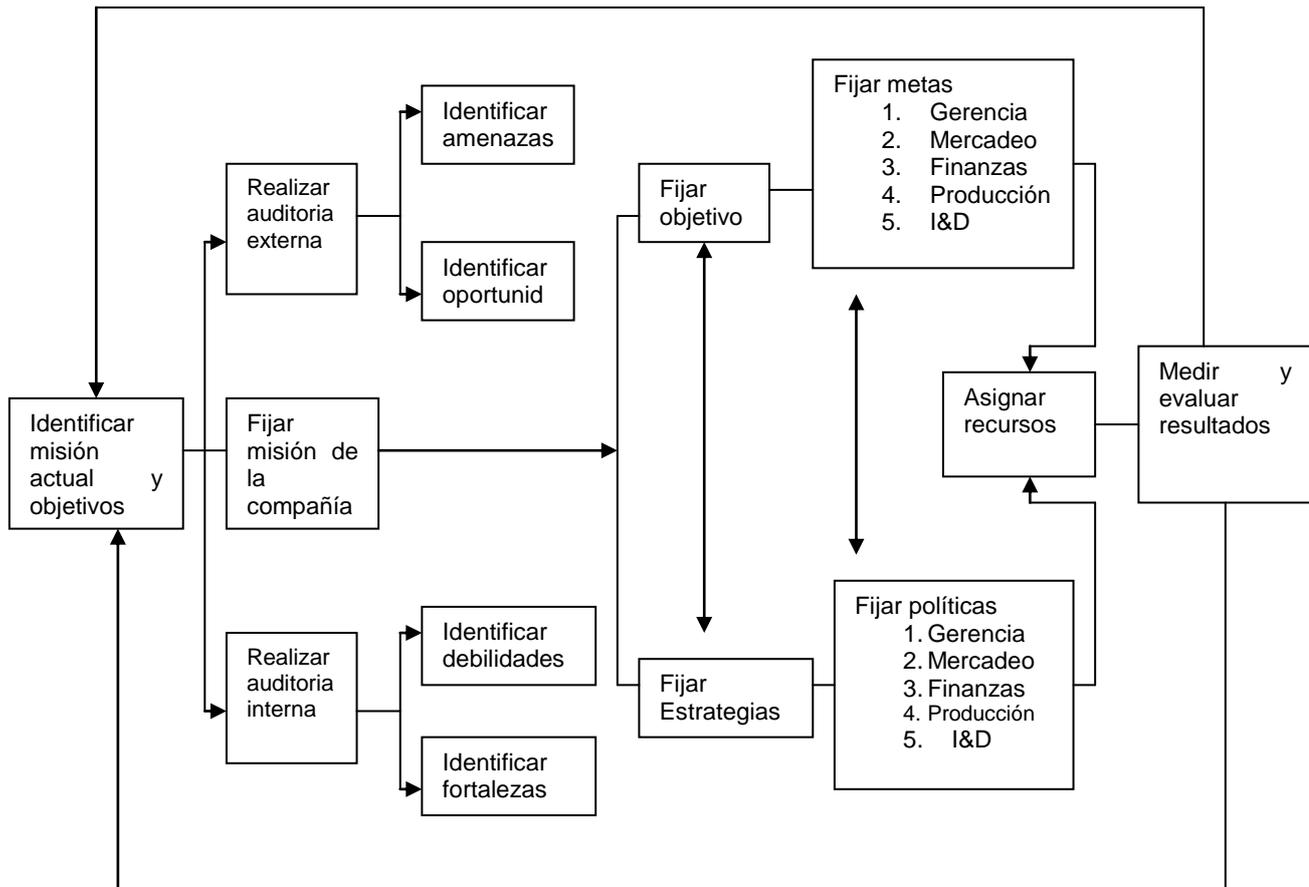
**Actividades en el proceso de gerencia estratégica**

<b>Formulación de estrategia</b>	<b>Investigación</b>	<b>Análisis</b>	<b>Toma de decisiones</b>
<b>Ejecución de estrategias</b>	<b>Fijación de metas</b>	<b>Fijación de políticas</b>	<b>Asignación de</b>
<b>Evaluación de estrategias</b>	<b>Análisis de factores internos y externos</b>	<b>Medición de realización</b>	<b>Toma de acciones correctivas</b>

Fuente: Seminario Desarrollo de indicadores de gestión en seguridad, salud y ambiente y calidad Elaborado por: Hector V. Garzón Granados (2003) Pág. 25

En este marco, cobra una especial relevancia el nivel de *estrategia funcional* como guía de utilización y aplicación de dichos recursos y capacidades dentro de cada área funcional, a fin de maximizar su productividad.

**Figura No 3 (Modelo de gerencia estratégica)**



Fuente: Seminario Desarrollo de indicadores de gestión en seguridad, salud y ambiente y calidad Elaborado por: Hector V. Garzón Granados (2003) Pág. 27

Dichas estrategias deberán enmarcarse y coordinarse dentro de la estrategia competitiva pretendida, determinando de qué modo cada una de las funciones básicas de la actividad empresarial (aprovisionamiento, producción, finanzas, entre otros) colabora en la consecución de la ventaja competitiva deseada y, por tanto, en el grado de competitividad de la empresa.

La economía financiera de la empresa se centra en el estudio de los problemas que le son propios a una de las áreas funcionales en que la misma se subdivide.

La separación entre función financiera y política general de la empresa posibilita la formulación explícita de un objetivo financiero. No obstante, tal y como se ha expuesto, este objetivo debe plantearse como parte integrante de la estrategia global de comportamiento, de tal forma que cualquier empresa que aspire a ser competitiva deberá adoptar una determinada estrategia financiera en función de la naturaleza de las variables que definan la competencia del sector en el que actúa, que contribuya a la consecución de unas u otras ventajas competitivas.

Según Acosta (1999: 63): “Entendemos que dicho proceso exigirá la adopción de aquellas decisiones financieras que mejor contribuyan a los objetivos fijados y cuyo logro pasará por la observación de los siguientes aspectos fundamentales”.

Inversión. La composición de las inversiones y la eficiencia en su utilización, son factores de singular importancia en la determinación de la posición competitiva de la empresa, al generar una diferencia de costes entre empresa y competidor que incidirá en la relación calidad-precio de los productos y/o servicios ofertados, lo que supone una indudable fuente de valor para el cliente.

En este sentido, tal y como indica Rivera (1993):

Cuestiones tales como la incidencia de la tecnología utilizada en los materiales o servicios que la empresa debe contratar o subcontratar al exterior (incidiendo en la cifra de consumos intermedios), o la necesidad de

recursos humanos y el nivel de cualificación exigido a los mismos, son ejemplos claros del efecto que la decisión de inversión ejerce en la estructura costes de la empresa. (p. 56)

Financiación. La capacidad competitiva de la empresa en un mercado determinado no dependerá únicamente de la elección de una estrategia adecuada a las condiciones del entorno en el que desarrolla su actividad. En este sentido, y en el marco de la función financiera, la utilización que realicen los gestores de las empresas de los recursos puestos a su disposición puede añadir, al riesgo externo en el que las mismas se desenvuelven (y sobre el que apenas tienen posibilidad de ejercer algún control), un riesgo de carácter interno que sí depende, en la mayoría de los casos, de las decisiones sobre inversión y financiación que los mismos adopten y que, a la postre, incidirá positiva o negativamente en la capacidad competitiva de las firmas en el mercado.

Equilibrio financiero. La capacidad de la empresa para generar recursos (fondos) y el grado de acierto en su utilización supone, sin lugar a dudas, un aspecto fundamental en la política financiera de la firma y por ende en su capacidad para crear valor. Así, la cobertura de necesidades de financiación que surjan de la continua adaptación de la empresa a las condiciones cambiantes del entorno y de su rivalidad competitiva con el resto de las firmas, está en función de los recursos que genere, los cuales determinan su crecimiento interno máximo en cada ejercicio y condicionan su capacidad de endeudamiento futuro.

Ahora bien, a pesar de los argumentos expuestos, los requisitos exigidos a los factores internos para adquirir el carácter de estratégicos (heterogeneidad, difícil identificación, reproducción y sustitución, entre otros),

han concitado un amplio consenso en la literatura especializada sobre la dificultad de construir ventajas competitivas sostenibles mediante el concurso de factores cuantitativos (inversiones en bienes de equipo, dimensión, recursos financieros, entre otros), quedando relegada esta posibilidad a un conjunto de recursos y capacidades esenciales que, con la consideración mayoritaria de intangibles, van a incidir de forma decisiva en la capacidad competitiva de la empresa (experiencia de los empleados, conocimiento tecnológico, cultura empresarial, entre otros).

Todas estas cuestiones, han originado un escaso desarrollo del papel de los recursos y capacidades financieras (y de las acciones estratégicas asociadas a los mismos) en los modelos que, surgidos en el marco de la literatura estratégica, han tratado de explicar la cadena de causalidad de la competitividad empresarial, lo cual podría suponer, tal y como advierten Montgomery (1995: 526), un irremediable alejamiento de la realidad.

Una de las principales acciones emprendidas para sentar las bases de la modernización del estado, es la aprobación de un marco legal apropiado que impulse al uso las nuevas tecnologías de información, a continuación se presenta una serie de decretos y leyes, que fundamentan el marco legal existen en materia de Internet en el país.

### ***Bases legales que sustentan el negocio electrónico en el país:***

#### ***Decreto con rango y fuerza de ley sobre simplificación de trámites administrativos.***

Este decreto-Ley busca reducir los trámites innecesarios, simplificar los trámites útiles y concentrar los trámites dispersos, reducir los gastos operativos y obtener ahorros presupuestarios, cubrir insuficiencias de carácter fiscal, de tal

modo que mejoren las relaciones de la administración pública con los ciudadanos y servirles eficientemente mediante la satisfacción plena de sus necesidades públicas (Decreto-Ley N° 368, del 05 de octubre de 1999, publicado en la Gaceta Oficial N° 5.393 extraordinario, reimpresso el 22 de octubre de 1999).

*A tal fin estipula que es indispensable:*

1. Facilitar al ciudadano la información relativa a todos los trámites que se gestionen ante órganos o entes del Estado, en forma gratuita mediante modos simples de consulta pública.

2. Atender las consultas implantando un servicio de información que satisfaga las necesidades del ciudadano, creando ventanillas únicas de servicios de atención al público, procurando su automatización y suministrando una adecuada capacitación al personal.

3. Cada organismo de la administración pública creará un sistema de información centralizado, automatizado, ágil y de fácil acceso que sirva de apoyo a los servicios de atención al público, a fin de integrar y compartir la información sobre la base del principio de la unidad orgánica, propiciando la coordinación y colaboración entre los órganos de la administración pública y habilitando sistemas de transmisión electrónica de datos para que los administrados envíen o reciban la información requerida.

Esta ley complementa la actual Ley Orgánica de la Administración Central, publicada en Gaceta Oficial N° 36.850, del 14 de diciembre de 1999, que establece la estructura y rige el funcionamiento de la administración central, de sus órganos y sistemas, determina el número y denominación de los Ministerios, sus competencias y las bases de su organización.

### ***Ley de transmisión de datos y firmas electrónicas***

Decreto-Ley N° 1.204 dictado el 10/02/01, el cual otorga y reconoce eficacia y valor jurídico a la Firma Electrónica, al Mensaje de Datos y a toda información inteligible en formato electrónico, así como regula todo lo relativo a los Proveedores de Servicios de Certificación y los Certificados Electrónicos.

Con esta ley se busca proveer seguridad jurídica para la expansión y desarrollo de las comunicaciones electrónicas y el comercio electrónico, establecer una infraestructura legal que permita abordar las situaciones jurídicas que se presenten con el avance de las tecnologías de información, y regular las actividades de los Proveedores de Servicios de Certificación.

### ***Ley orgánica de telecomunicaciones***

Ley decretada el 01 de junio de 2000, por la Asamblea Nacional Constituyente (Gaceta Oficial N° 36.970 del 12/06/2000), cuyo objetivo principal es proporcionar el marco legal para regular las telecomunicaciones en el país, a fin de garantizar el derecho humano de las personas a la comunicación y a realizar actividades económicas en el sector de las telecomunicaciones.

Esta Ley es la base legal del proceso de apertura del sector y contempla un Fondo de Servicio Universal dependiente de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), adscrita al Ministerio de Infraestructura, a través del cual se subsidia la infraestructura necesaria para el cumplimiento de las obligaciones de servicio universal. Igualmente, estipula un Fondo de Investigación y Desarrollo de las Telecomunicaciones administrado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología, por medio del cual se financian las actividades de investigación y desarrollo en el sector de las telecomunicaciones.

### ***Ley orgánica de ciencia, tecnología e innovación***

Esta Ley fue aprobada en Consejo de Ministros recientemente, vía ley habilitante, siendo sus objetivos fundamentales establecer las bases de la política científica y tecnológica de la Nación, la organización del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, así como establecer los mecanismos institucionales y operativos para la promoción, estímulo y fomento de la investigación científica, la apropiación social del conocimiento y la transferencia e innovación tecnológica. En el marco de esta Ley, el Ministerio de Ciencia y Tecnología será el ente encargado de coordinar las actividades en el área de Tecnologías de Información del Estado Venezolano.

Esta Ley se complementa con el decreto con fuerza de ley de Ley de la Función Pública de Estadística, que entró en vigencia según Gaceta Oficial N° 37.202, de fecha 22 de mayo de 2001, derogando la Ley de Estadística y Censos Nacionales y su reglamento. Con este decreto con fuerza de ley, el Ministerio de Ciencia y Tecnología asume el rol que, en materia de informática, ejercía la Oficina Central de Estadística e Informática, es decir, coordinará las actividades del Estado Venezolano en tecnologías de información.

Existen proyectos de leyes en proceso de discusión y aprobación vinculadas al Gobierno Electrónico, tales como la Ley de Delitos Informáticos que lo sustentará y facilitará su implementación, la cual tendrá como objetivo principal defender el derecho de las personas a la integridad y privacidad de la información, entre otros aspectos. De igual modo, el Centro Nacional de Tecnologías de Información está promoviendo un Decreto sobre Gobierno Electrónico cuya finalidad es establecer las alianzas interinstitucionales a nivel de la administración pública que permitan la creación, diseño y arquitectura del “Portal Gobierno” y demás servicios tendientes a establecer un Gobierno

Electrónico, así como la coordinación del mantenimiento y actualización de la información de los mismos.

En términos generales el marco regulatorio legal en Venezuela de las operaciones por medios electrónicos es relativamente nuevo. El 22 de Mayo del 2000 el Ejecutivo Nacional publica en la Gaceta Oficial N° 36.955 el decreto 825 por medio del cual se declara el acceso y el uso de Internet como política prioritaria para el desarrollo cultural, económico social y político de la República Bolivariana de Venezuela.

Del mismo modo en febrero del año 2001 se publica en gaceta oficial el Decreto con Fuerza de Ley sobre Mensajes de Datos y Firmas Electrónicas, cuya ley está orientada a consagrar los principios jurídicos esenciales que faciliten la aplicación a los mensajes de datos transmitidos por vía electrónica de la normativa y los conceptos jurídicos a las transacciones y demás operaciones realizadas en forma electrónica, con el fin de fomentar su utilización y desarrollo en Venezuela, evitando una normativa restrictiva que limite tal desarrollo tecnológico.

***Decreto N° 825 22 de Mayo de 2000.***

Decreto que reconoce el impacto positivo que tienen las tecnologías de información, incluyendo el uso de Internet, en el progreso social y económico del país, en la generación de conocimientos, en el incremento de la eficiencia empresarial, en la calidad de los servicios públicos y en la transparencia de los procesos.

De igual forma, se reconoce que la red mundial Internet, representa un medio para la interrelación con el resto de los países y una herramienta para

el acceso y difusión de ideas y nuevos conocimientos, así como proveer servicios de diversa índole a los ciudadanos en forma más eficiente (Decreto promulgado el 10 de mayo de 2000, y publicado en Gaceta Oficial N° 36.955 del 22 de mayo de 2000).

Sobre esta base se establece el acceso y el uso de Internet como política prioritaria para el desarrollo del país; indicando que los órganos de la Administración Pública Nacional deben incluir en sus planes y metas el uso de Internet para facilitar la tramitación de los asuntos de sus respectivas competencias, así como para el intercambio de información con los particulares y para prestar servicios comunitarios, tales como bolsas de trabajo, buzón de denuncias, trámites comunitarios con los centros de salud, educación, información y otros, así como cualquier otro servicio.

A continuación se presenta algunos de los artículos contentivos del mencionado decreto:

Artículo 9: “Todos los Ministerios presentarán a la Presidencia de la República en un plazo de noventa (90) días continuos contados a partir de la publicación del presente decreto..., sus respectivos planes de ejecución incluyendo estudios de financiamientos de incentivos fiscales a quienes instalen o suministren bienes o servicios relacionados con el acceso y el uso de Internet”.

Con esta ley se persigue:

- Regular la eficacia y el valor jurídico de todo tipo de información en forma de mensajes de datos transmitidos electrónicamente, bien sea por

personas naturales o jurídicas, dentro del ámbito de actividades civiles, comerciales no administrativas.

- Reconocer el valor probatorio y validez jurídica de los mensajes de datos, así como la información que estos contengan, atribuyéndoles la misma valoración probatoria y los mismos efectos jurídicos que los documentos impresos contemplados en la legislación nacional.
- Consagrar la figura de la firma electrónica, atribuyéndole la misma validez jurídica y fuerza probatoria que la firma manuscrita.
- Crear la figura de los entes de certificación y, en consecuencia, de los certificados electrónicos, a fin de establecer un mecanismo efectivo y seguro para la utilización de firmas electrónicas en transmisión de mensajes de datos.

### ***Ley mensajes de datos y firmas electrónicas (2001)***

La ley anterior enmarca el contenido de los mensajes de datos y firmas electrónicas.

Así en el artículo 1: El presente decreto-ley tiene por objeto otorgar y reconocer eficacia y valor jurídico a la firma electrónica, al mensaje de datos y a toda información inteligible en formato electrónico, independientemente de su soporte material, atribuible a personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, así como regular todo lo relativo a los proveedores de servicios de certificación y los certificados electrónicos. El presente decreto-ley será aplicable a los mensajes de datos y firmas electrónicas independientemente de sus características tecnológicas o de los desarrollos tecnológicos que se

produzcan en un futuro. A tal efecto, sus normas serán desarrolladas e interpretadas progresivamente, orientadas a reconocer la validez y eficacia probatoria de los mensajes de datos y firmas electrónicas.

La certificación a que se refiere el presente decreto-ley no incluye el cumplimiento de las formalidades del registro público o autenticación que, de conformidad con la ley, requieran determinados actos o negocios jurídicos.

En el artículo 4: “Los mensajes de datos tendrán la misma eficacia probatoria que la ley otorga a los documentos escritos, sin perjuicio de lo establecido en la primera parte del artículo 6 de este decreto-ley. Su promoción, control, contradicción y evacuación como medio de prueba, se realizará conforme a lo previsto para las pruebas libres del Código de Procedimiento Civil”

Para el artículo 6: “Cuando para determinados actos o negocios jurídicos la ley exija el cumplimiento de solemnidades o formalidades, éstas podrán realizarse utilizando para ello los mecanismos descritos en este decreto-ley....”

En relación al artículo 8: Cuando la ley requiera que la información conste por escrito, ese requisito quedará satisfecho con relación a un mensaje de datos, si la información que éste contiene es accesible para su ulterior consulta. Cuando la ley requiera que ciertos actos o negocios jurídicos consten por escrito y su soporte deba permanecer accesible, conservado o archivado por un periodo determinado o en forma permanente, estos requisitos quedarán satisfechos mediante la conservación de los mensajes de datos siempre que se cumplan las siguientes condiciones:

- Que la información que contengan pueda ser consultada posteriormente.

- Que conserven el formato en que se generó, archivó o recibió o en algún formato que sea demostrable que reproduce con exactitud la información generada o recibida.
- Que se conserve todo dato que permita determinar el origen y el destino del mensaje de datos, la fecha y la hora en que fue enviado o recibido. Toda persona podrá recurrir a los servicios de un tercero para dar cumplimiento a los requerimientos señalados en este artículo.

El objeto de la creación de este decreto-ley, es el de garantizar a quienes usen la red como medio para realizar transacciones comerciales, seguridad jurídica a las firmas electrónicas, la información y los mensajes de datos; aquí se establecen los lineamientos que se deben seguir para que una firma electrónica y los mensajes de datos sean considerados fiables, se deja claramente señalado la obligación de conservar en archivos los mensajes de datos por periodos determinados, los cuales pueden ser consultados posteriormente para dar fe de que no ha sido alterada la información contenida originalmente en ellos.

En la constitución de la república bolivariana de Venezuela no se plantean sólidas bases en relación al marco legal del negocio electrónico. El ejecutivo nacional se ha centrado en otros aspectos, creando leyes específicas para tales efectos. Para concluir este capítulo, aun cuando los instrumentos, leyes y reglamentos fiscales y tributarios existentes, son de amplia aplicabilidad a las transacciones de Comercio Electrónico, resultan insuficientes para lograr un control eficiente y una regulación eficaz de éstas, es por ello que resulta imperativa la elaboración de un marco jurídico y normativo adecuado y específico que genere el clima de confianza indispensable para que evolucione

la practica del Comercio Electrónico, en particular en el seno de las pequeñas y medianas empresa

### **Definición de términos básicos:**

La implantación de una nueva tecnología, basado en la informática conlleva a que los gerentes deban familiarizarse con una gran variedad de términos técnicos de uso común dentro de este mundo.

A continuación se presenta una serie de definiciones que ayudan a lograr una mejor comprensión en esta investigación. Entre estos términos se destacan:

**Comercio Electrónico:** se entiende por comercio electrónico el conjunto de transacciones comerciales y financieras realizadas por medios electrónicos. Esto es, el procesamiento y la transmisión electrónica de datos, incluyendo texto, sonido e imagen.

**Home Page:** Un documento gráfico multimedios, el cual sirve como mensaje de introducción en un servidor World Wide Web. Es similar a un menu principal a través del cual se puede acceder a distintas opciones o sub-menus.

**Protocolos:** Una descripción formal de los formatos de datos y las reglas que deben seguir las computadoras para intercambiar datos.

**Servidor:** Un computador configurado para proveer información y recursos.

Hipertextos: Un documento contentivo de enlaces con otros documentos. Seleccionando un enlace automáticamente se presenta la información contenida en dicho documento.

E-Business: Es una nueva manera de gestionar las eficiencias, la velocidad, la innovación y la creación de nuevo valor en una empresa., incluyen todas las aplicaciones y procesos que permiten a una compañía efectuar una transacción del negocio.

E-Commerce: Es la compra y venta de bienes y servicios través de Internet y más específicamente en el World Wide Web. Podríamos decir que el E-commerce está estructurado por "Tiendas virtuales" en sitios web que ofrecen catálogos en línea. Incluso se han creado "Centros comerciales virtuales" con gran cantidad de tiendas con todo tipo de accesorios para la venta

Internet: (International Network): Internet es una gran red internacional de ordenadores. Permite, como todas las redes, compartir recursos. Es decir: mediante el ordenador, establecer una comunicación inmediata con cualquier parte del mundo para obtener información sobre un tema que nos interesa, es decir, establecer vínculos comunicativos con millones de personas de todo el mundo, bien sea para fines académicos o de investigación, o personales.

Intranet: es el término que describe la implantación de las tecnologías de Internet dentro de una organización, más para su utilización interna que para la conexión externa

Extranet: Intranet que es parcialmente accesible a usuarios externos debidamente autorizados. Una extranet es una red que permite a una empresa compartir informaciones con otras sucursales, empresas y clientes. Las extranets transmiten información por Internet y requieren que el usuario tenga

un identificador y una contraseña válida para poder acceder a los datos de los servidores internos de la empresa.

Red: podemos decir que una red la constituyen dos o más ordenadores que comparten determinados recursos, sea hardware (impresoras, sistemas de almacenamiento) sea software (aplicaciones, archivos, datos).

Buscador: Un buscador es un tipo de software que crea índices de bases de datos o de sitios web en función de los títulos de los ficheros, de palabras clave, o del texto completo de dichos ficheros. El usuario conecta con un buscador y especifica la palabra o las palabras clave del tema que desea buscar. El buscador devuelve una lista de resultados presentados en hipertexto, es decir que se pueden pulsar y acceder directamente al fichero correspondiente.

Portal: Un portal puede ser definido como un sitio web que sirve como punto de entrada para proveer a sus usuarios de un variado rango de recursos y servicios. Los portales pueden ser clasificados en varias categorías, entre las que destacan: portales de información empresarial, portales públicos especializados, portales de conocimiento, y los portales de compra y venta. Desde el punto de vista del usuario un portal ofrece un método eficiente de localización y almacenamiento de información. Desde la perspectiva de un administrador, un portal es una herramienta efectiva para reunir una diversidad de servicios descentralizados y distribuirlos a los usuarios apropiados. Desde la perspectiva corporativa, es una herramienta usada para controlar la información que es desplegada y manejada por los empleados.

Empresa: Es una organización económica donde se combinan los factores productivos para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para

poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de la producción.

Pequeña y mediana industria: es una micro industria, que se caracteriza por su reducido tamaño, tiene de uno a cuatro personas ocupadas y presenta una escasa densidad de capital equivalente a 600 dólares por puesto de trabajo. Utiliza poco equipo de capital y es intensiva en mano de obra. Además presenta bajos niveles de capacitación y productividad. Con ingresos que se mantienen a niveles de subsistencia, inestabilidad económica y la casi nula generación de excedentes. Este sector es mayoritariamente informal.

Estrategia: Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa. Normalmente se recoge de forma explícita en documentos formales conocidos como planes.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

Según Martínez, (1.985: 60) “Desarrollar una investigación implica un proceso de búsqueda de conocimiento confiable, seguro, estable y útil, desde una óptica particular, en un contexto dado y con una vigencia determinada.”

#### **Tipo de investigación:**

Según el marco metodológico y la estrategia que se utiliza la investigación se enmarca como un estudio documental y de campo, ya que la información se recoge directamente en su ambiente natural, específicamente del personal encargado de manejar las estrategias tanto financieras como gerenciales de las empresas del sector metalmecánico de la Zona Industrial del Estado Carabobo, seleccionadas en la muestra.

#### **Nivel de la investigación:**

De acuerdo con el objetivo general del presente trabajo y según las características del problema, el nivel de la investigación que se ha adoptado en este estudio, es la investigación de tipo exploratorio-descriptivo, ya que si bien el tema a abordar es novedoso, no ha sido tratado con suficiente abundancia en la actualidad, puede servir como punto de partida para la formulación de estrategias ideales, para la implantación y uso de Internet, como herramienta de apoyo a las diversas funciones que existen dentro de las empresas y las organizaciones.

En relación con el carácter descriptivo, Hernández (1998:34) sostiene que: “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. Así mismo, Méndez (1.998, p 26), comenta que “el estudio descriptivo identifica las características del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre las variables de la investigación”.

De acuerdo al nivel de conocimiento la investigación realizada es de tipo Descriptiva y Correlacional. (Mendez, 1988; 136) Es descriptiva ya que se que se pretenden “describir las características que identifican los diferentes elementos y componentes y su interrelación”, de los Sistemas de Negocios Electrónicos, de igual forma se pretenden analizar las características de estos sistemas. En este sentido Dankhe, (1986) citado por Sampieri( 1994: 64) afirma que los estudios descriptivos “buscan especificar las características importantes de personas, grupos, comunidad o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.

### **Diseño de la investigación**

Esta referida a la estrategia que se adoptó para responder al problema planteado, la definición del diseño de Investigación partió de las fuentes de donde provienen los datos, por lo que la Investigación se ubicó dentro del diseño no experimental de campo debido a que se estudiaron las distintas variables sin tener control directo sobre estas, según investigaciones No experimentales (Caiceo y Mordones) señalan que:

La investigación no experimental es una indagación empírica y sistemática en la cual el científico no tiene control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son

inherentemente no manipulables. Las inferencias acerca de las relaciones entre variables se hacen, sin una intervención directa, a partir de la variación concomitante de las variables dependientes e independientes. En la investigación no experimental, el control directo no es posible. (p. 99)

Sobre las Investigaciones de campo, estos autores comentan:

El Investigador que realiza un estudio de campo observa una situación social o institucional y luego estudia las relaciones entre las actitudes, los valores, las percepciones y los comportamientos de los individuos y de los grupos en dicha situación. (p. 101)

### ***Población y muestra:***

La técnica de procesamiento de la información se realizó a través de una clasificación de la información adquirida. La información adquirida fue sometida a un análisis, permitiendo descifrar que es lo que revelan los datos recogidos.

La información para determinar el tamaño de la población en esta investigación se obtuvo del directorio de empresas afiliadas a la cámara de industriales del Estado Carabobo para el año 2.004.

La población seleccionada para realizar la presente investigación esta conformada por especialistas de diversos sectores de las 25 empresas del sector metalmeccánico, en las áreas: financiera, de mercadeo, e informática,

bicadas en la Zona Industrial de Valencia y que estén afiliadas a la Cámara de Industriales del Estado Carabobo.

Según Sampieri, (1991: 26) Se utilizará un muestreo intencional, no probabilístico o dirigido y que “supone un procedimiento de selección informal y poco arbitrario”.

### **Técnicas e instrumentos para recolectar la información:**

#### ***Técnica:***

Es la información utilizada para el desarrollo de la investigación proviene de diversas fuentes que van desde el uso de la bibliografía relacionada con el tema hasta la aplicación de cuestionarios.

#### ***Instrumento:***

Un cuestionario se define como una técnica estructurada para recopilar datos, que consiste en una serie de preguntas, escritas y orales, que debe responder un entrevistado. El cuestionario estuvo conformado por diecisiete preguntas unas de carácter dicotómico u otras mediante la escala de likert, las cuales fueron aplicadas a cada elemento de la muestra, entregándose en forma personal y regresándose luego a los investigadores; permitiendo obtener información exacta, oportuna y relevante para el desarrollo del presente estudio; reforzándose con información de Bibliografías, Internet y Revistas especializadas en mercadeo.

La técnica utilizada fue la del análisis documental, el cual permitió un análisis sobre investigaciones realizadas anteriormente, para así poder recolectar toda la información necesaria para el logro de los objetivos de esta investigación, las estrategias para la recolección de datos incluyó una selección de las fuentes apropiadas, la validación de fuentes, la localización de material relevante, y las vías de acceso a material de archivo que en ocasiones puede ser confidencial, así como también la información obtenida de los especialistas de diversos sectores de las 25 empresas del sector metal mecánico, en el área financiera, de mercadeo y de informática.

Algunas de las características de la Investigación documental que señalan Bravo y otros (1.987) son las siguientes:

La Utilización de documentos como fuente de datos, en un proceso de recolección, selección, análisis y presentación de resultados coherentes. La utilización de los procesos de pensamientos comunes a todo proceso de investigación. La formulación de objetivos de investigación precisos, orientados a la obtención de conocimientos. Como Instrumento se utilizó la elaboración de fichas que permitió capturar, ordenar y guardar toda la información adquirida. (p. 23)

#### **Análisis de la información:**

Los datos se tabularon para hacer uso de las herramientas de la estadística descriptiva, y se procesaron mediante análisis inferencial de los datos obtenidos en la encuesta, las cuales se interpretaron con el uso del software estadístico para Ciencias Sociales, que facilitaron el uso de tablas y gráficos para una mayor comprensión del estudio.

## **Validez y Confiabilidad:**

La Validez de los instrumentos de recolección de datos se determino aplicando el tipo de validez de contenido a través de un procedimiento denominado juicio de expertos, donde tres (3) especialistas en metodología de la investigación y/o investigación educativa, en contenido de trabajo de grado y en estadística, evaluaran el instrumento en los siguientes aspectos:

A) Coherencia de los objetivos de la investigación.

B) Redacción de las instrucciones y de los Ítems.

Al respecto; Flames (2001: 243) citando a Hernández, Fernández y Baptista; Indican que: “La validez de contenido se refiere al grado de en que un instrumento refleja el dominio específico de contenido de los que se mide”. Igualmente señalan que: “la validez de criterio establece la validez de un instrumento de medición comparándola con algún criterio externo”

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Internet, ha sufrido en el transcurso de su vida útil una gran cantidad de transformaciones, tanto positivas como negativas; debidas claro esta, a múltiples y constantes evoluciones tecnológicas, innovaciones y avances electrónicos, adaptaciones al mercado y viceversa, resultando necesario para las páginas en la red inclinarse hacia las tendencias mas exitosas para sobrevivir, competir e inclusive beneficiarse, Internet ya ha dejado atrás su fase de nacimiento acompañada de su rotundo éxito por innovación, en la actualidad se encuentra en su fase de maduración y consolidación como medio de comunicación definitivo y es ahora donde sólo los mejores y más rentables sobrevivirán y se mantendrán presentes en ella.

A continuación se presenta un análisis descriptivo de las respuestas obtenidas por el instrumento de recolección de datos, luego de haberse aplicado el cuestionario a los gerentes de las empresas seleccionadas, se ofrecen los resultados obtenido, este tratamiento se basa en la determinación de porcentajes (ver anexos) por ítem a cada alternativa de respuesta de las empresas encuestadas, el análisis de la información capturada es una primera aproximación al sector de población investigada que permite conocer, de forma global, sus opiniones y actitudes respecto de los asuntos encuestados.

#### **Presentación de los resultados:**

Como una forma que permita la comprensión de los resultados logrados en el instrumento aplicado, seguidamente se muestran las preguntas objeto de

evaluación, las tablas que contienen los resultados y los gráficos de torta con su respectivo análisis.

En relación al primer ítem del cuestionario aplicado, ¿Existe actualmente, en la pequeña y mediana empresa de su sector un portal en Internet, que le permita difundir las actividades que realiza?

Tabla No 3		
SI	1	4%
NO	24	96%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 3**



*Fuente: López G. José L.*

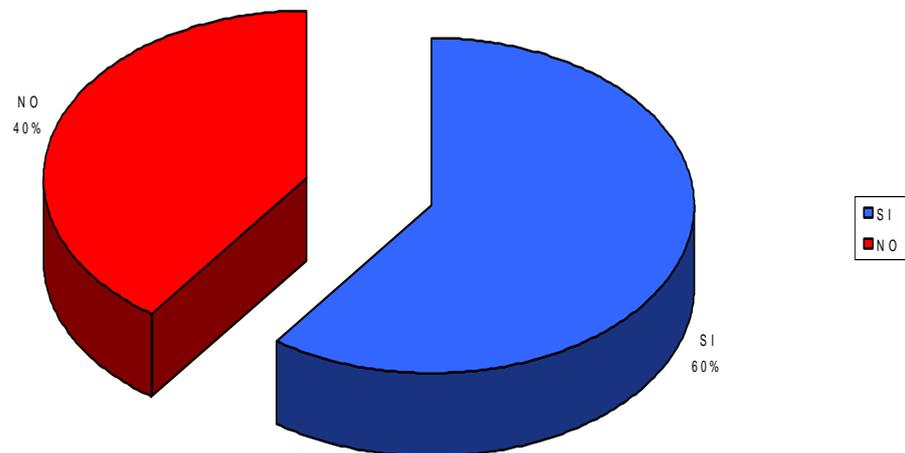
Se observa en el gráfico que un noventa y seis por ciento de las empresas encuestadas, respondieron negativamente, mientras que solo un cuatro por ciento de las empresas encuestadas respondieron afirmativamente, con esto se afirma que en las pequeñas y medianas empresas del sector objeto de estudio no existe actualmente un portal en Internet que le permita difundir las actividades en las cuales esta inmersa, representando esto una necesidad actual que le permite a las pequeñas y medianas empresas permanecer con éxito en el mundo empresarial.

Siguiendo con nuestro análisis, con respecto al segundo ítem del cuestionario aplicado ¿Conoce el significado de lo que es una empresa que esta en Internet?

Tabla No 4		
SI	15	60%
NO	10	40%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 4**



*Fuente: López G. José L.*

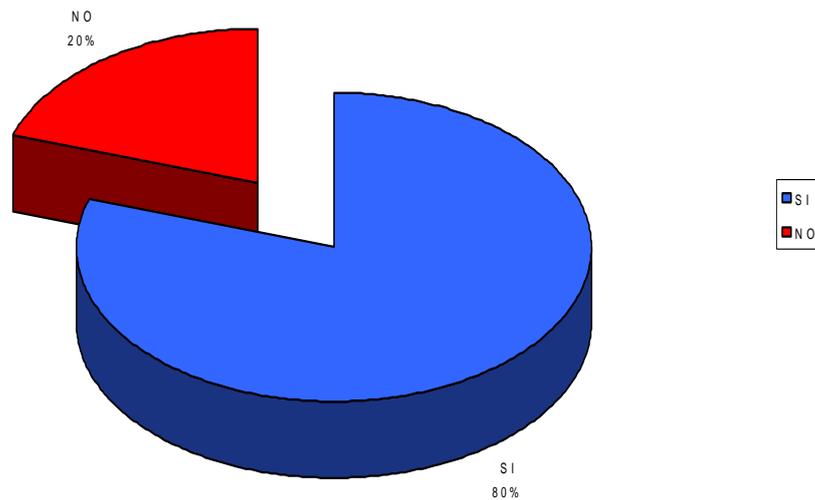
Un sesenta por ciento de las empresas encuestadas respondieron afirmativamente, es decir si conocen el significado de lo que es una empresa en Internet, mientras que un cuarenta por ciento no conocen su significado, con esto se demuestra que las pequeñas y medianas empresas del sector objeto de estudio, conocen lo importante que es estar en Internet como mecanismo de difusión empresarial.

El tercer ítem del cuestionario ¿Conoce usted que a través de un portal en Internet puede realizar actividades como: ventas electrónicas a sus distintos clientes, manejar las relaciones con los clientes, manejar las relaciones con los proveedores, ejecutar transacciones financieras, controlar la existencia de inventarios, mejorar la comunicación interna por medio de las intranets?

Tabla No 5		
SI	20	80%
NO	5	20%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 5**



*Fuente: López G. José L.*

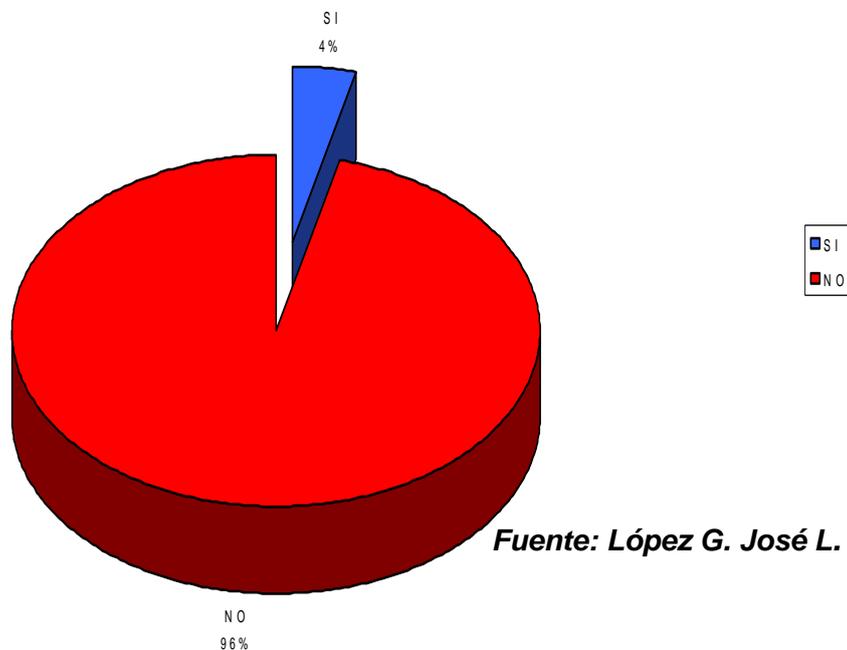
Un ochenta por ciento de las empresas encuestadas, respondieron afirmativamente, es decir conocen que a través de un portal se pueden realizar las actividades mencionadas en el ítem número tres, mientras que solo un doce por ciento desconoce que a través de un portal en Internet se pueden realizar las mencionadas actividades.

Con respecto al cuarto ítem ¿Posee la empresa un departamento de informática, encargado de la creación, instalación y mantenimiento del portal en Internet?

Tabla No 6		
SI	1	4%
NO	24	96%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 6**



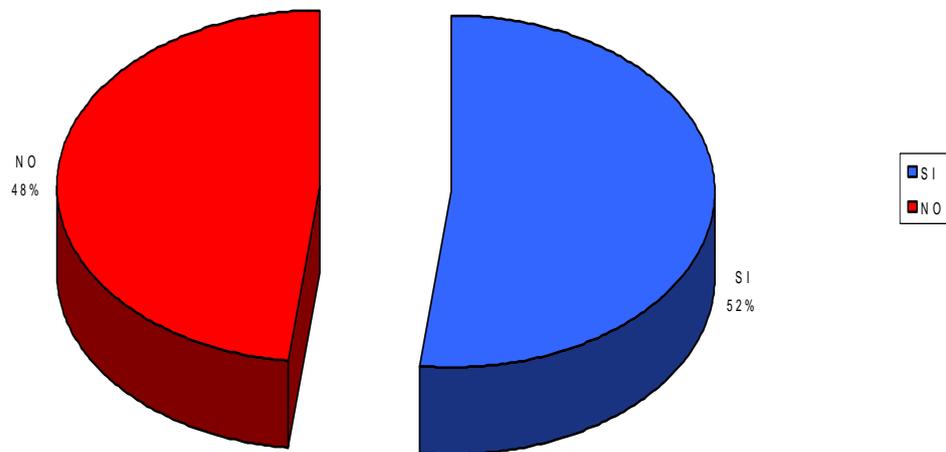
De acuerdo a las respuestas obtenidas, un noventa y seis por ciento de las empresas respondieron que no poseen un departamento de informática, encargado de la creación, instalación y mantenimiento del portal en Internet, mientras que solo un cuatro por ciento respondió afirmativamente, se evidencia que las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio, se encuentran atrasadas en este segmento, representando esto un punto importante al momento de formular la propuesta.

En relación al quinto ítem ¿Tiene la pequeña y mediana industria, capacidad de invertir en el negocio electrónico?

Tabla No 7		
SI	13	52%
NO	12	48%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 7**



*Fuente: López G. José L.*

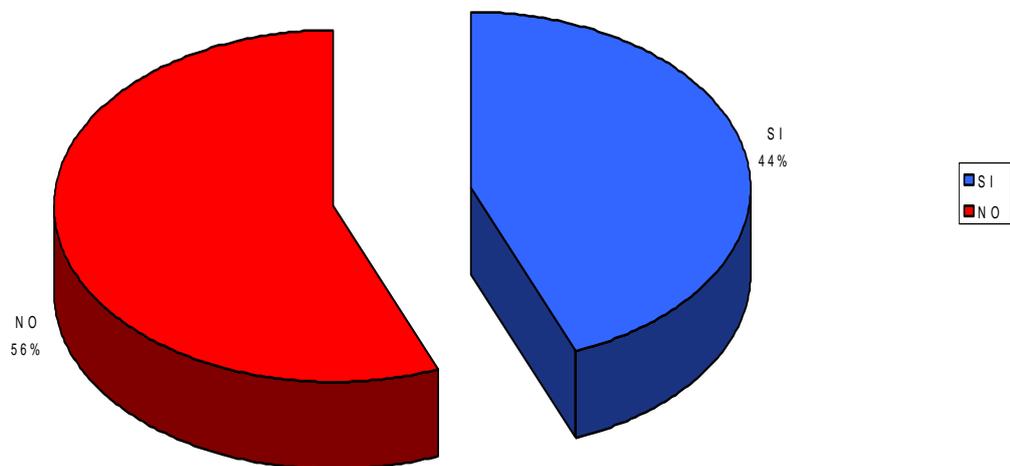
Un cincuenta y dos por ciento de la pequeña y mediana industria del sector en estudio respondió que si tiene capacidad de invertir en el negocio electrónico, mientras que un cuarenta y ocho por ciento niega tener capacidad de inversión en el mencionado segmento, con esto se puede ver que las pequeñas y medianas empresas necesitan ayuda externa desde el punto de vista monetario para posicionarse con éxito en el negocio electrónico.

Siguiendo con el análisis de las preguntas del cuestionario, el sexto ítem plantea: ¿Posee la pequeña y mediana industria los recursos tecnológicos necesarios para estar inmersa en el negocio electrónico?

Tabla No 8		
SI	11	44%
NO	14	56%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 8**



*Fuente: López G. José L.*

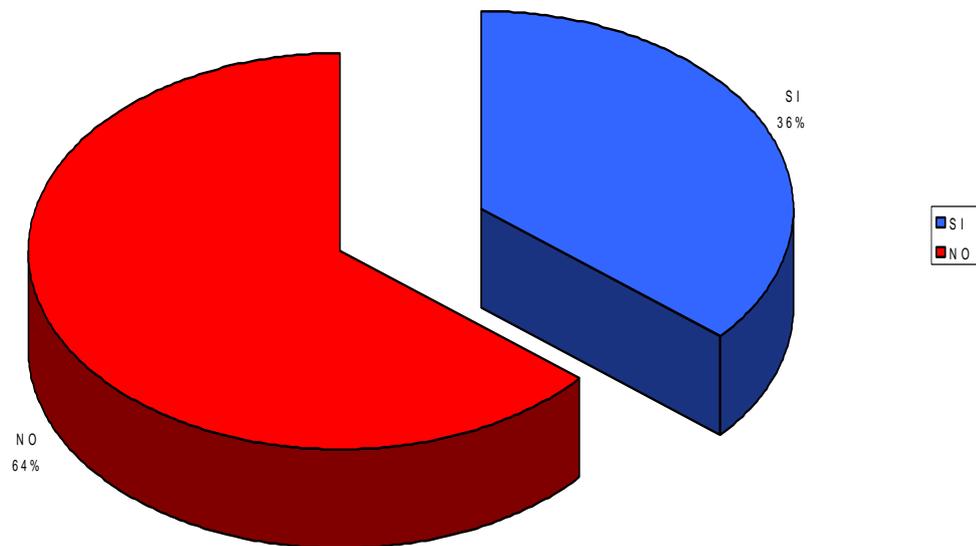
Un cincuenta y seis por ciento de la pequeña y mediana industria del sector objeto de estudio respondió que no posee los recursos tecnológicos necesarios para estar inmersa en el negocio electrónico, mientras que el otro cuarenta y cuatro por ciento respondió afirmativamente, se afirma que las pequeñas y medianas empresas necesitan realizar inversiones importantes para adaptarse a los procesos tecnológicos recientes.

En el séptimo ítem, se preguntó a las empresas encuestadas: ¿Conoce que son los recursos de negocio en Internet?

Tabla No 9		
SI	9	36%
NO	16	64%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 9**



*Fuente: López G. José L.*

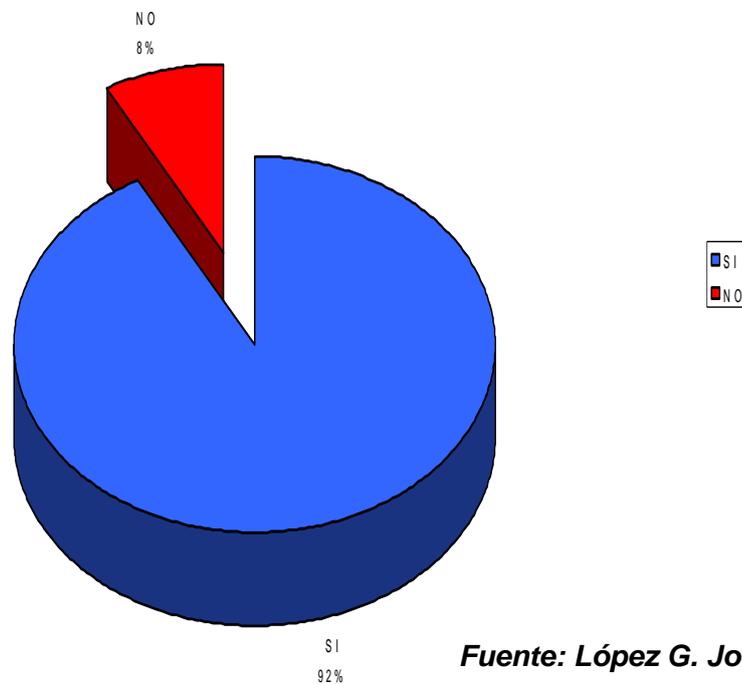
Sesenta y cuatro por ciento de la pequeña y mediana empresa objeto de estudio negó tener conocimiento sobre lo que representa los recursos de negocio en Internet, mientras que un treinta y seis por ciento afirmó tener conocimiento de los mencionados recursos, esto es importante y demuestra un punto importante a considerar para desarrollar la propuesta.

Con respecto al octavo ítem ¿Usted cree que su empresa tendrá un valor añadido con su presencia en este medio?

Tabla No 10		
SI	23	92%
NO	2	8%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 10**



*Fuente: López G. José L.*

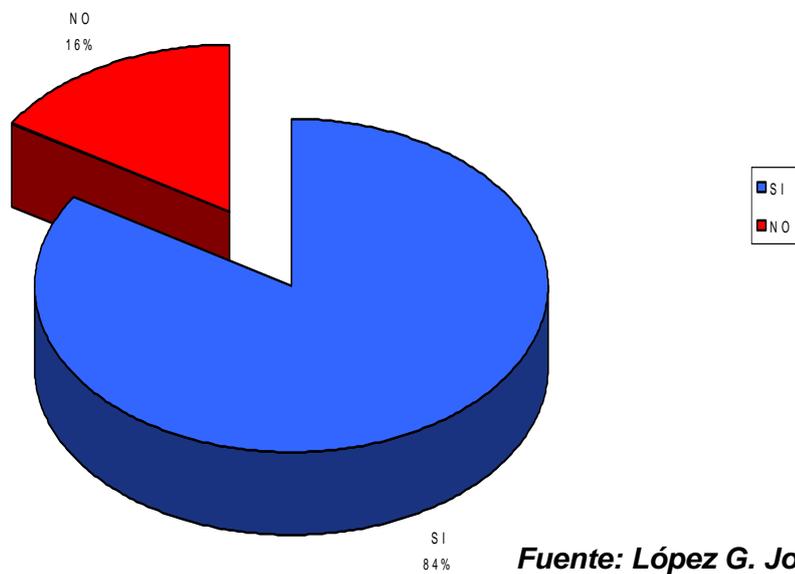
De acuerdo con las respuestas obtenidas, el noventa y dos por ciento de las empresas encuestadas, respondieron afirmativamente, es decir sus empresas tendrán valor añadido con su presencia en este medio, mientras que solo un ocho por ciento cree lo contrario, se afirma con esto, que las pequeñas y medianas empresas pretenden obtener un valor adicional que les va a permitir proyectarse con éxito en el mercado.

Ítem numero nueve, ¿Considera que el negocio electrónico mejoraría sus procesos organizacionales?

SI	21	84%
NO	4	16%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 11**



*Fuente: López G. José L.*

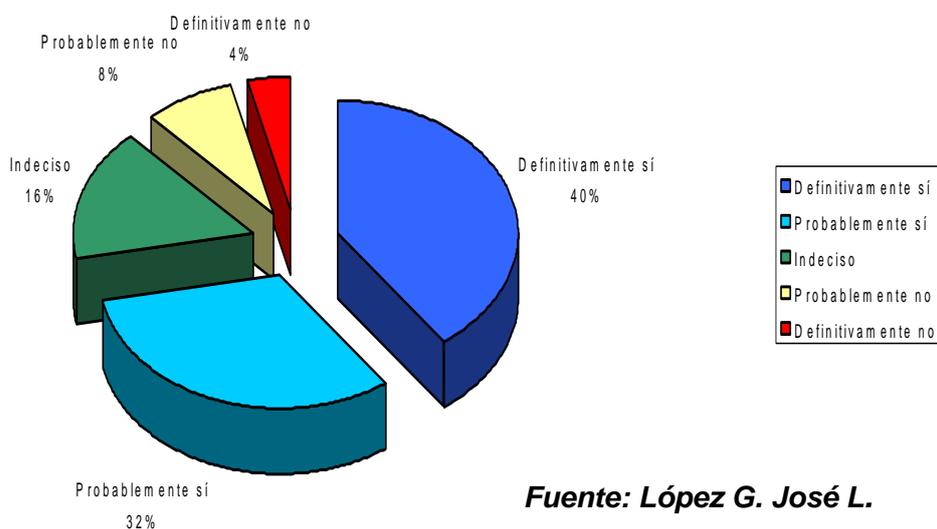
Un ochenta y cuatro por ciento de los encuestados consideran que el negocio electrónico si mejoraría sus procesos organizacionales, mientras que solo un dieciséis por ciento considera que no lo haría. Los procesos organizacionales, representan un elemento importante en el normal desenvolvimiento de las actividades empresariales y el que exista una herramienta que permita mejorarlos, constituiría un factor importante para las empresas participantes.

Siguiendo con el análisis de las preguntas del cuestionario, en el décimo ítem se pregunta: ¿Usted cree que el negocio electrónico da oportunidades de crecimiento a la pequeña y mediana empresa?

Tabla No 12		
Definitivamente sí	10	40%
Probablemente sí	8	32%
Indeciso	4	16%
Probablemente no	2	8%
Definitivamente no	1	4%
	25	100%

Fuente: López G. José L.

Gráfico No 12



Fuente: López G. José L.

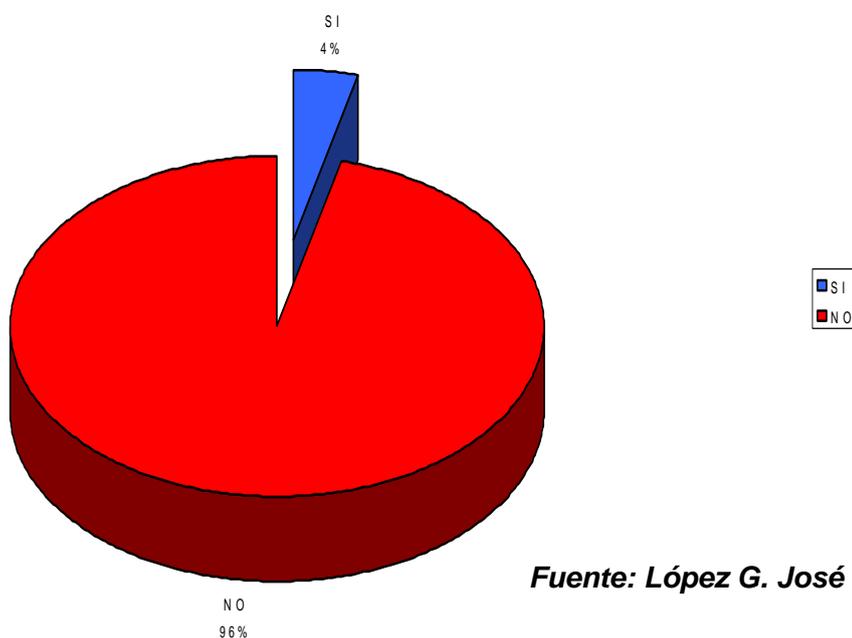
Resumiendo el análisis del gráfico podemos decir que un setenta y dos por ciento de las empresa encuestadas creen que el negocio electrónico brinda oportunidades de crecimiento a las pequeñas y medianas empresas, estas deben aprovechar las oportunidades que le brinda el negocio electrónico como mecanismo innovador que le permitirá difundir con éxito las actividades que realiza.

El onceavo ítem: ¿Se utiliza el negocio electrónico como herramienta estratégica en la pequeña y mediana industria?

Tabla No 13		
SI	1	4%
NO	24	96%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 13**



*Fuente: López G. José L.*

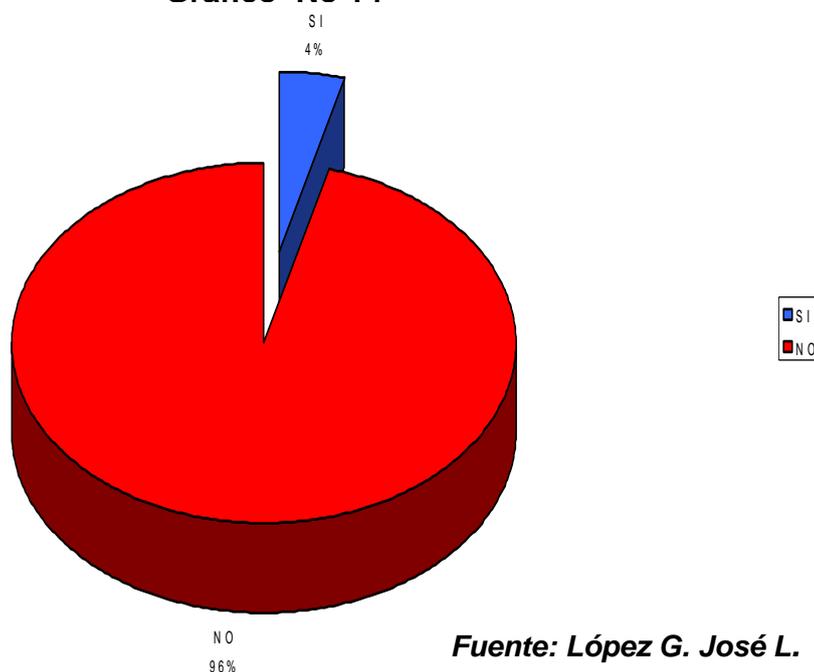
De acuerdo a las respuestas obtenidas, se puede observar que un noventa y seis por ciento negó que se utilizara el negocio electrónico como herramienta estratégica en la pequeña y mediana industria, mientras que en solo un cuatro por ciento respondió afirmativamente, se afirma que el negocio electrónico no es utilizado, ni aprovechado como herramienta estratégica financiera, se evidencia que las pequeñas y medianas empresas no están aprovechando elementos que son importantes para desarrollarse con éxito en el ámbito empresarial.

En relación al doceavo ítem del cuestionario: ¿Conoce la existencia de una normativa legal que rija al negocio electrónico en el país?

Tabla No 14		
SI	1	4%
NO	24	96%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 14**



*Fuente: López G. José L.*

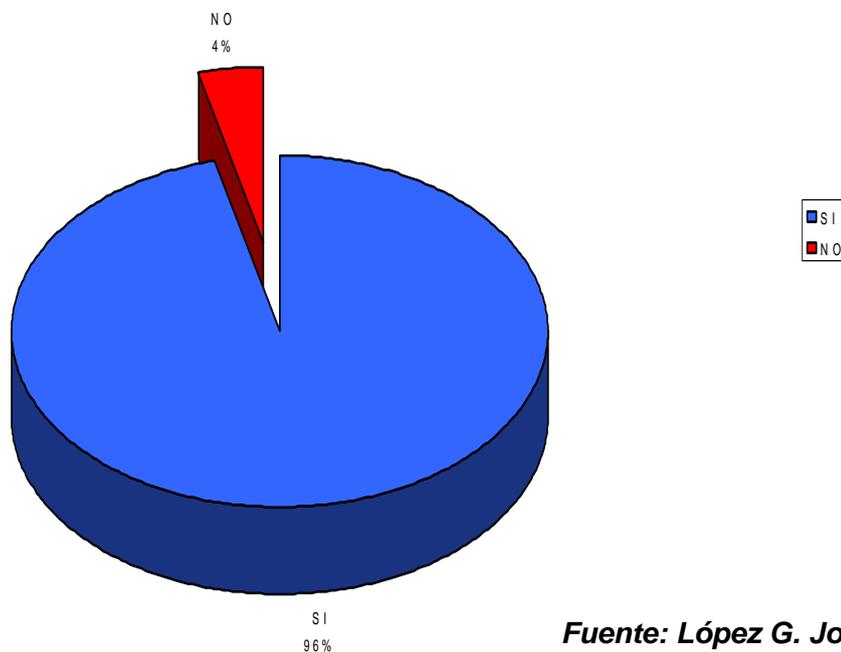
El noventa y seis por ciento de los encuestados negó conocer la existencia de una normativa legal que rija al negocio electrónico en el país, mientras que solo un cuatro por ciento de las empresas encuestadas, manifestó conocer la existencia de dicha normativa, se demuestra con esto, el desconocimiento por parte de la pequeña y mediana empresa de la normativa legal existente en el país, elemento sumamente importante al momento de inmiscuirse en el ámbito empresarial venezolano.

El decimotercero ítem ¿Considera usted necesario establecer estrategias que le permitan a la pequeña y mediana industria del estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional?

Tabla No 15		
SI	24	96%
NO	1	4%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 15**



*Fuente: López G. José L.*

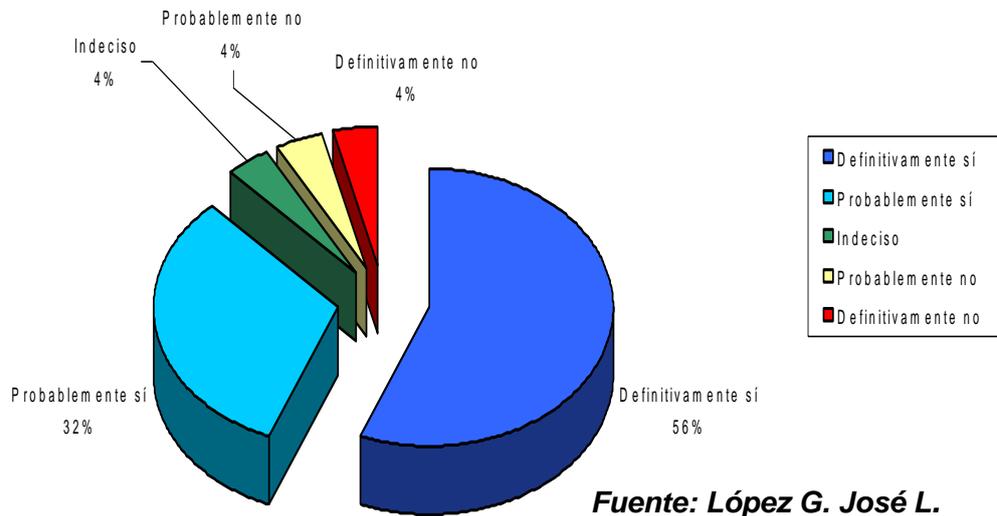
El noventa y seis por ciento de los encuestados, respondió afirmativamente, mientras que solo un cuatro por ciento respondió en forma negativa, con esto se afirma que las pequeñas y medianas empresas del sector objeto de estudio, consideran necesario y pertinente establecer nuevas estrategias que les permitan competir en el ámbito empresarial.

Con respecto a decimocuarto ítem: ¿Cree usted que su empresa sería más rentable utilizando el negocio electrónico como un instrumento estratégico financiero?

Tabla No 16		
Definitivamente sí	14	56%
Probablemente sí	8	32%
Indeciso	1	4%
Probablemente no	1	4%
Definitivamente no	1	4%
	25	100%

Fuente: López G. José L.

Gráfico No 16



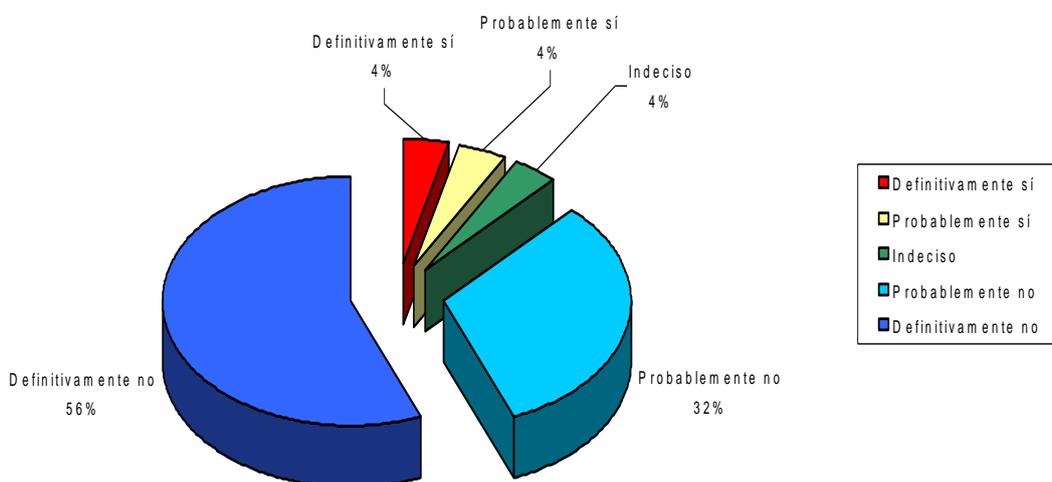
En resumen, podemos decir que un ochenta y ocho por ciento de las empresas encuestadas, considera que definitivamente su empresa sería más rentable utilizando el negocio electrónico como un instrumento estratégico financiero, el doce por ciento restantes de las empresas encuestadas, considera que el negocio electrónico no debe ser considerado como instrumento estratégico financiero. Con este resultado se afirma la necesidad de implantar el negocio electrónico, para aumentar la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas del sector metal mecánico.

En el decimoquinto ítem, se preguntó: ¿Piensa que los factores intra organizacionales pueden afectar las oportunidades que ofrece el negocio electrónico a una pequeña empresa?

Tabla No 17		
Definitivamente sí	1	4%
Probablemente sí	1	4%
Indeciso	1	4%
Probablemente no	8	32%
Definitivamente no	14	56%
	25	100%

Fuente: López G. José L.

Gráfico No 17



Fuente: López G. José L.

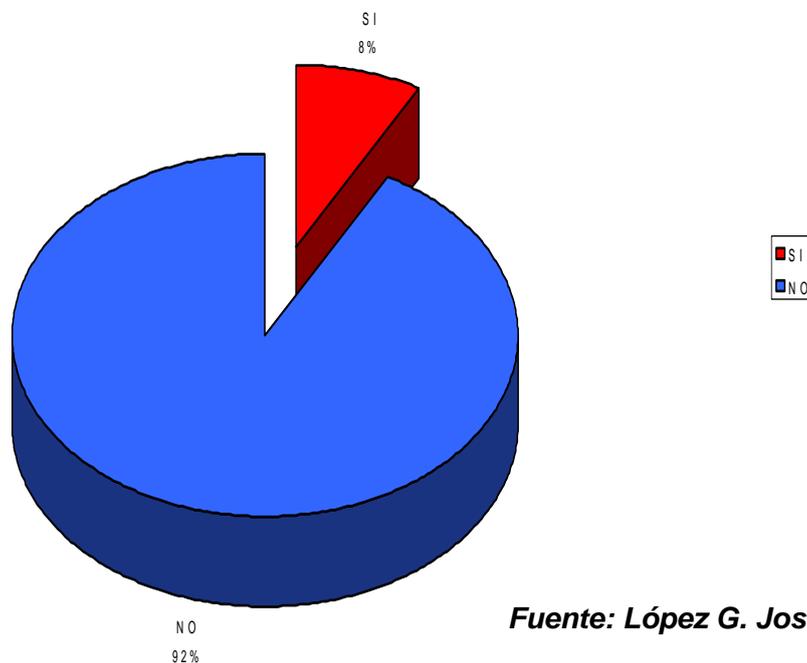
Un ochenta y ocho por ciento de las empresas, piensa que los factores intra organizacionales definitivamente no afectaría las oportunidades que ofrece el negocio electrónico un treinta y dos por ciento piensa que es poco probable, un cuatro por ciento se encuentra indeciso, otro cuatro por ciento piensa que si probable y el resto de la población encuestada (cuatro por ciento) piensa que los factores intra organizacionales afectaría las oportunidades que ofrece el negocio electrónico.

El décimo sexto ítem, plantea lo siguiente: ¿La elevada repetición y delimitación de los procesos de la pequeña y mediana empresa, obstruye el proceso de implementación del negocio electrónico?

Tabla No 18		
SI	2	8%
NO	23	92%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 18**



*Fuente: López G. José L.*

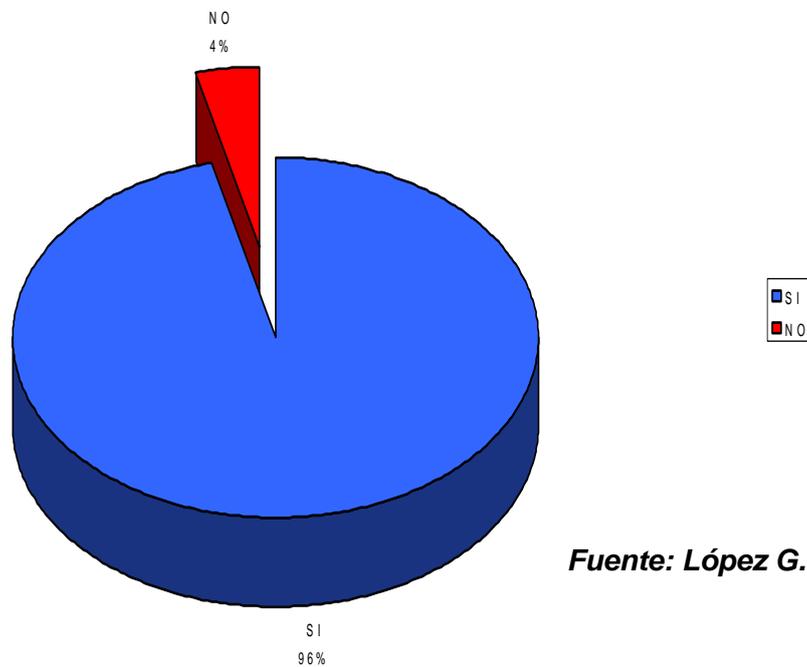
Un noventa y dos por ciento respondió que la elevada repetición y delimitación de los procesos de la pequeña y mediana empresa, no obstruye el proceso de implementación del negocio electrónico, mientras que solo un ocho por ciento piensa que si lo obstruye.

Por último y para culminar nuestro análisis de resultados, el décimo séptimo ítem del cuestionario aplicado, ¿El negocio electrónico tiene algún vínculo con el delineamiento de las políticas organizacionales?

Tabla No 19		
SI	24	96%
NO	1	4%
TOTAL	25	100%

*Fuente: López G. José L.*

**Gráfico No 19**



*Fuente: López G. José L.*

Un noventa y seis por ciento de las empresas cree que El negocio electrónico, si tiene vínculos con el delineamiento de las políticas organizacionales, mientras que solo un cuatro por ciento, piensa que no los tiene.

### Conclusión de los resultados:

Al interpretar los resultados después de la aplicación del tratamiento estadístico con enfoque descriptivo, se obtuvo lo siguiente, la información se presenta en un cuadro resumen:

Tabla No 20 Cuadro Resumen		SI	NO
1) ¿Existe actualmente, en la pequeña y mediana empresa de su sector un portal en Internet, que le permita difundir las actividades que realiza?			96%
2) ¿Conoce el significado de lo que es una empresa que esta en Internet?	60%		
3) ¿Conoce usted que a través de un portal en Internet puede realizar actividades como: Ventas electrónicas a sus distintos clientes, manejar las relaciones con los clientes, manejar las relaciones con los proveedores, ejecutar transacciones financieras, controlar la existencia de inventarios, mejorar la comunicación interna por medio de las intranets?	80%		
4) ¿Posee la empresa un departamento de informática, encargado de la creación, instalación y mantenimiento del portal en Internet?			96%
5) ¿Tiene la pequeña y mediana industria, capacidad de invertir en el negocio electrónico?	52%		
6) ¿Posee la pequeña y mediana industria los recursos tecnológicos necesarios para estar inmersa en el negocio electrónico?			56%
7) ¿Conoce que son los recursos de negocio en Internet?			64%
8) ¿Usted cree que su empresa tendrá un valor añadido con su presencia en este medio?	92%		
9) ¿Considera que el negocio electrónico mejoraría sus procesos organizacionales?	84%		

10) ¿Usted cree que el negocio electrónico da oportunidades de crecimiento a la pequeña y mediana empresa?	72%	
11) ¿Se utiliza el negocio electrónico como herramienta estratégica en la pequeña y mediana industria?		96%
12) ¿Conoce la existencia de una normativa legal que rija al negocio electrónico en el país?		96%
13) ¿Considera usted necesario establecer estrategias que le permitan a la pequeña y mediana industria del estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional?	24%	
14) ¿Cree usted que su empresa sería más rentable utilizando el negocio electrónico como un instrumento estratégico financiero?	88%	
15) ¿Piensa que los factores intra organizacionales pueden afectar las oportunidades que ofrece el negocio electrónico a una pequeña empresa?		88%
16) ¿La elevada repetición y delimitación de los procesos de la pequeña y mediana empresa, obstruye el proceso de implementación del negocio electrónico?		92%
17) ¿El negocio electrónico tiene algún vínculo con el delineamiento de las políticas organizacionales?	96%	

### **Teorías relacionadas con el negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en las pymes del sector metalmeccánico del Estado Carabobo**

El negocio electrónico hoy en día juega un papel fundamental en el desarrollo de las actividades de las pymes, ya que existe una nueva economía, pero, esta economía no es antagónica a la economía anterior. Los principios básicos que rigen a la nueva economía son los mismos de la anterior y es por

ello que cualquier empresa que decida iniciarse en el negocio electrónico o que ya este iniciada en el mismo y cuyo objetivo no sea entablar una empresa sin fines de lucro, debe procurar obtener ingresos, bien sea, a través de sus usuarios, de la publicidad o por la venta de la base de datos suministrada por sus clientes.

De lo contrario, ocurrirán muchos cierres de pequeñas y medianas empresas, que no han sido capaces de descifrar las ventajas que ofrece el negocio electrónico, en el transcurso de los años siguientes, producto de la incapacidad de descifrar un medio de ingreso poderoso para la subsistencia de las mismas.

#### **Elementos que conforman la propuesta de la matriz DOFA como herramienta estratégica financiera del negocio electrónico:**

La matriz DOFA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema.

En otras palabras, por ejemplo la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo se la dará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan. El instrumento también permite la identificación de acciones que potencien entre sí a los factores positivos.

- **Estrategias FO** o estrategias de crecimiento son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

- **Estrategias DO** son un tipo de estrategias de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.
- **Estrategias FA** son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.
- **Estrategias DA** permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dado una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

En función a los resultados obtenidos se procede a realizar la propuesta.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

Para realizar una propuesta basada en el uso del negocio electrónico como una herramienta estratégica financiera, se requiere que estén presentes una serie de eventos que permitan analizar el entorno de las pymes, a pesar de que cada modelo de negocio desarrollado a través de Internet tiene sus peculiaridades, a la hora de realizar un análisis financiero detallado es posible encontrar una serie de pautas comunes a todos ellos. En un primer momento la característica común de las compañías de Internet es que todas pierden dinero, y además, la percepción del mercado es que cuanto más dinero pierdan, mejor.

Nada más lejos de la realidad. Existen grandes compañías de Internet que ya son muy rentables, como Yahoo!, Ebay o AOL. Aquellas que no ganan dinero siguen una estrategia absolutamente centrada en obtener la mayor rentabilidad en su negocio a largo plazo.

El arma principal para conseguirlo son las economías de escala, comunes a todos los negocios de la red. Al iniciar un negocio en Internet, los gastos operativos se disparan debido, principalmente, a los elevados gastos de marketing (se necesita captar clientes y crear una marca) y a los gastos de desarrollo de producto.

Esta situación suele ir acompañada de un fuerte crecimiento en las ventas y en el margen bruto (que se suele mantener en el tiempo como porcentaje sobre ventas); Sin embargo, en el momento en que la base de clientes es suficientemente grande como para reducir el gasto en marketing, las pérdidas operativas se superan, y las economías de escala permiten que el

negocio virtual sea en muchos casos, más rentable que su equivalente en la economía.

El efecto de las economías de escala en las compañías de Internet supone que una vez que éstas alcancen un número determinado de usuarios, su rentabilidad será mayor que la de los negocios tradicionales.

- Las elevadas inversiones en marketing realizadas por las compañías de Internet con el objetivo de crear una marca fuerte, son el motivo principal por el que muchas compañías se encuentran en pérdidas.
- Los ingresos obtenidos por todos los modelos de negocio presentan un crecimiento exponencial, y se espera que continúe esta tendencia impulsada por el continuo aumento de la penetración de Internet y por el crecimiento del negocio electrónico.

El alcance que han tenido las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) logrando posibilitar el negocio electrónico, también es motivo de una globalización empresarial sin precedentes. Las empresas de los países en desarrollo pronto se verán afectadas de una manera tan drástica como aquellas de otros lugares. Los encargados de promulgar las políticas y sus partidarios en todo el mundo están trabajando mancomunadamente para abodar esta creciente “brecha digital”.

### ***Objetivo de la propuesta:***

El objetivo de esta propuesta es ofrecer una serie de estrategias mediante una matriz DOFA, que permitan a la pyme del sector metalmecánico del Estado Carabobo, usar el negocio electrónico como herramienta estratégica financiera para ser competitivas y útiles a las empresas del sector, del Estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional;

Esta propuesta se centra, en lo que las PYME necesitan aprender; cómo adaptar esto a su situación de contexto real en el cual funcionan, además de las distintas formas sobre cómo impartir una iniciativa de preparación electrónica.

***Alcance de la propuesta:***

Las pequeñas y medianas empresas, se ven enfrentadas a un mayor número de retos cuando intentan obtener beneficios del negocio electrónico. Este contexto comprende restricciones con respecto a la infraestructura técnica, leyes y reglamentos, sistemas logísticos limitados, entre muchos otros, esta propuesta, aborda específicamente cada una de estas restricciones y entrega sugerencias sobre modos de adaptar una iniciativa de preparación electrónica según corresponda, las empresas seleccionadas en la investigación se obtuvo del Directorio de empresas afiliadas a la Cámara de Industriales del Estado Carabobo para el año 2.004.

***Repercusiones de la propuesta:***

La propuestas, sugiere diversas estrategias y recomienda la necesidad de combinarlas. Se ha comprobado que varios métodos ya han resultado exitosos en otros lugares y en iniciativas similares que permiten preparar a la pequeña y mediana empresa para el negocio electrónico, esto se fundamentará a partir de los sistemas de apoyo que ya funcionan para las PYME y en una mayor probabilidad de que la iniciativa se convierta en algo auto sostenible.

***Justificación de la propuesta:***

Ahora que sabemos que una parte del corazón de Internet está conformado por una batería de tecnologías de información, también sabemos que este núcleo no podría estar divorciado de algunos de los rasgos que son comunes a todas las TI.

En primer lugar, las tecnologías Internet si bien constituyen poderosas herramientas, no por eso dejan de ser tecnologías de información tanto como cualquier otra y por ende susceptibles de ser utilizadas, a favor o en contra, en casi cualquier aspecto del mundo de los negocios. Ya no es nada nuevo hablar de intranet, extranet, interfaces web de administración de sistemas; y también, la mayoría de los sistemas CRM, ERP, etc., se están construyendo con asiento en estas tecnologías.

En segundo lugar, es importante considerar que un rasgo típico de las tecnologías de información es que en la práctica rara vez constituyen por sí mismas ventajas competitivas, puesto que el posicionamiento que pueda esperar obtener de ellas depende de una serie de condiciones que deben verificarse en el interior de las organizaciones y su entorno, siendo una parte importante de éstas extrínsecas a las tecnologías en sí.

En tercer lugar, es frecuente en el cambiante mundo tecnológico, que todo aquello que inicialmente se adopta con fines tácticos y estratégicos, rápidamente se constituye en un componente operativo crucial para el funcionamiento del negocio, transformándose muy luego en parte integrante de las reglas del juego del negocio, es decir, de la dimensión operativa. Las TI y sus buenos métodos son fácilmente replicables, por lo que su introducción en el mercado tiende a producir un efecto de nivelación en las prácticas de negocio asociadas, disminuyendo con esto la posibilidad de crear ventajas operativas sostenibles.

Por esto, al contemplar internet desde su perspectiva tecnológica, todo apunta a que el provecho que pueda obtenerse de ella depende, no de la tecnología en sí, sino de como la usemos en relación a la estructura de la industria, el valor económico no lo crean las tecnologías sino sus usos.

Adquirir e implementar tecnologías, por muy potentes que estas sean, no equivale en absoluto a implementar un negocio ni que espontáneamente logremos avances y mejoras sustanciales en la productividad de la empresa, una tecnología no es táctica ni estratégica por sí misma, sino por el uso que de ella se haga.

### **La propuesta se estructura de la siguiente forma:**

En la etapa número uno, se aborda el cuestionamiento de por qué es importante preparar a las pequeñas y medianas empresas, específicamente para el negocio electrónico, enmarcado en lo que es el Internet como modelo y el negocio electrónico como nuevo canal de negocios integrado a los preexistentes; como etapa número dos, se realiza un esquema de preparación de estrategias a seguir por parte de la pequeña y mediana empresa para insertarse en el negocio electrónico.

Continuando, en la etapa número tres, se realizan algunas consideraciones respecto de las estrategias para impartir la iniciativa del negocio electrónico.

En la etapa número cuatro, se realiza un estudio de la pequeña y mediana empresa del Estado Carabobo, para determinar si esta, se encuentra preparada para llevar a cabo el proceso de implementación del negocio electrónico como herramienta estratégica financiera, si esta herramienta le proporciona un valor añadido; Por ultimo en la etapa número cinco se

presentan consejos para el éxito del proceso de implementación del negocio electrónico como estrategia.

**O  
P  
O  
R  
T  
U  
N  
D  
A  
D  
E  
S**

O1: Posibilidad de incrementar la oferta de productos y servicios aprovechando la tecnología existente.

O2: Posibilidad de dirigirse a nuevos clientes.

O3: Vinculación con el cliente

O4: Potencial de reducción de costes operativos y fijos.

O5: Nuevas formas de personalizar las relaciones con clientes y proveedores.

O6: Liderazgo en el producto.

O7: Excelencia Operativa.

A1: Los competidores directos e indirectos, Perfil y penetración en el mercado.

A2: Importancia y valor de la tecnología en el diseño de la oferta y en la operación de los servicios.

A3: Posible aparición de infomediarios que exigirán una parte del margen del negocio.

A4: El aumento de transparencia ejercerá una presión en los precios que se trasladarán a los productos ofrecidos por los canales tradicionales.

A5: Los negocios de Internet producen una canibalización en los canales tradicionales que podría originar un exceso de capacidad en éstos

A6: Conflicto de canal con los canales tradicionales.

A7: Seguridad/legislación.

A8: Dificultad de gestionar el crecimiento de la demanda.

A9: Dificultad de proteger las ventajas competitivas.

A10: Aumento de la competencia

A11: Redistribución de las cuotas del mercado.

**A  
M  
E  
N  
A  
Z  
A  
S**

**FORTALEZAS**

F1: Los clientes y sus características.

F2: Proceso de decisión de compra de los clientes

F3: Percepción de la necesidad del producto o servicio por parte de los clientes

F4: Ventajas competitivas, de cara al cliente, del producto o servicio ofrecido.

F5: Posibilidad de ofrecer mejores precios y mayor comodidad en la compra y facilidad para crear una posición global.

**DEBILIDADES**

D1: Las pequeñas y medianas empresas del sector tienen la necesidad de seguir reduciendo costes.

D2: Estructuras muy piramidales que dificulta dar respuesta a la velocidad que exige Internet.

D3: Políticas de publicidad poco agresivas.

D4: Estructura y poder de negociación de los proveedores.

D5: Sensibilidad del mercado hacia la calidad y hacia los precios.

**Estrategias FO**

(F1+F2 x O1+O2) El cliente está interesado en los últimos y más modernos productos. Su elección está impulsada por un gusto por la moda o el deseo de una tecnología concreta, están interesados en comprar productos y servicio sobre la base de un precio bajo y la comodidad. Exigen calidad pero no están dispuestos a desplazarse más de lo normal para hacer una compra.

(F3+O3) Están interesados por obtener exactamente lo que quiere, incluso si ha de pagar un precio más alto o esperar un poco más para obtenerlo.

(F4+O5XO6XO7)

(F5+O4)

**Estrategias DO**

D1+O4 Las pequeñas y medianas empresas del sector, tienen la posibilidad de reducir costos.

D2XD3+O5 Nuevas formas de relacionarse con los clientes y proveedores, ocasionando que la estructura organizacional y las políticas de publicidad se modernicen, producto de los nuevos cambios que genera Internet.

(D4+D5 XO6+O7)

**Estrategias FA**

F1+A8

F3+A4

F4+A3

F5+A10

**Estrategias DA**

D1+ (A1XA2)

D2+ (A3XA4)

D5+ (A8XA9XA10)

### ***I ETAPA: Internet tiene una parte virtual y otra real***

Los negocios electrónicos puramente digitales no existen en la realidad. El negocio electrónico siempre tiene dos caras, aunque es común preocuparse por sólo una de ellas: el front-end digital o circuito web olvidando en esto el trasfondo de ladrillos y cemento que finalmente permite cumplir la promesa de servicio al cliente. Un proyecto de negocio electrónico siempre engloba ambos aspectos y todo lo que pudiere haber de electrónico, digital o virtual, es solamente una parte del problema.

Desde esta otra cara de internet, un proyecto de negocio electrónico tendrá que habérselas, en primer lugar, con el problema de procurarse una sólida infraestructura operativa que a lo menos cuente con un call center, un centro de facturación, mecanismos de resolución de medios de pago, un centro de almacenaje y una adecuada logística de despacho focalizada en el servicio al cliente, y en último término, deberá contar con todos los procedimientos administrativos, de control y sistemas de información para apoyar la gestión administrativa, financiera y contable de un negocio tradicional.

Obviamente, el obtener esta infraestructura, ya sea por vía directa o indirecta, significa considerar dentro del presupuesto un capital no menos relevante que lo requerido para implementar el circuito virtual. Pareciera que el movimiento de objetos sigue siendo tanto o más caro que el movimiento de bits, razón suficiente por la que no debe desestimarse el impacto de la inversión de capital en la parte del proyecto que toca con la economía de cosas.

Por esta misma razón, las puntocom que provienen de un "brick and mortar" parecieran tener una ventaja adicional respecto a las que no, pero solamente en la medida que sepan sacar partido de su experiencia, de su

marca y logren integrar convenientemente su infraestructura operativa legada con el nuevo negocio electrónico.

***El negocio electrónico como nuevo canal de negocios integrado a los preexistentes:***

La nueva plataforma de comunicaciones de la red global ha posibilitado el sustento para realizar toda clase de conversaciones, transacciones e intercambios mercantiles, pero de ahí a decir que depredará a los otros medios tradicionales es una conjetura ya desvirtuada por los hechos. Sin embargo, tampoco constituye un mero complemento a los canales preexistentes. Las personas siempre elegirán su conveniencia en orden a las circunstancias que acompañan sus decisiones a la luz de las alternativas de servicios, precio, comodidad, diversidad de canales y formatos transaccionales puestos a su disposición.

El negocio a través de internet a probado que lejos de canibalizar o estrictamente complementar las formas de negocio preexistentes, les ha conferido nuevas oportunidades: al exigir el desarrollo y fortalecimiento de actividades físicas de otras partes de la cadena de valor del negocio tradicional, al permitir la creación de nuevos formatos de transacciones mediante la pegamentación de partes del circuito de negocios tomados de un canal con el de otro.

Por ejemplo, en muchos casos se ha demostrado que el aumento de la producción de catálogos impresos ha sido un buen incentivo para la compra online; que la promesa de servicio tras la rapidez del click ha impuesto exigencias logísticas que han requerido una mayor demanda de actividades físicas de almacenaje y despacho; del mismo modo, la intangibilidad de la compra ha requerido de un desarrollo importante de la logística inversa;

asimismo, los servicios de call center han debido reestructurarse y fortalecerse para atender una mayor demanda de servicios por parte del cliente online.

Por otra parte, muchos clientes han manifestado que les acomodaría la navegación y elección de sus productos a través del circuito online, pero que preferirían efectuar el pago o retirar sus productos en la tienda física, y finalmente realizar el tracking de su compra por internet. El mismo concepto de kiosco virtual cobijado en una tienda física sugiere que el cliente pueda comenzar su compra en el flujo online pero terminarla en el circuito físico. Análogamente, la combinación de una cómoda navegación web con la finalización de la transacción vía una central de fonocompras puede dar excelentes resultados.

La irrupción del negocio en internet, si bien ha significado reclutar para sí una masa creciente de clientes sustraída del negocio preexistente, por el otro lado, las actividades tradicionales muchas veces se han visto incrementadas o forzadas a desarrollar otros mecanismos coadyuvantes, y el activo crítico, tal como el personal especializado, los sistemas logísticos, el inventario, los medios de pagos propietarios, etc., han permanecido intactos o han debido fortalecerse como fuente de ventaja competitiva.

En realidad, todo el camino recorrido hasta aquí, no perseguía otra finalidad que acicalar el punto central de por qué la administración estratégica sigue siendo una herramienta tan vital para la gestión empresarial en Internet. Pero entonces, ¿por qué darse tantas vueltas, siendo que lo esencial que hay que saber del tema estratégico puede decirse sin rodeos en unas cuantas líneas?

La razón de tal digresión es por el hecho de que estimamos que lo verdaderamente importante es, primero comprender y después convencernos de por qué esto es así. Y para ello ya contamos con alguna evidencia.

En la medida que el entorno experimenta transformaciones que lo hacen tan drásticamente cambiante, la tensión se desplaza a la zona de interacción donde se sitúan los puntos de acoplamiento entorno-empresa. Entonces comprendemos que lo que verdaderamente necesitamos es una herramienta que nos permita manejar apropiadamente dicha interacción; y la respuesta se llama administración estratégica.

Administrar estratégicamente significa precisamente manejar la interacción simultánea del sistema entorno y el sistema empresa. Mirando hacia el entorno nos dirigimos a aprovechar sus oportunidades y neutralizar sus amenazas, y desde la empresa, a incrementar sus fortalezas y disminuir sus debilidades.

¿Y cómo funciona esto? Básicamente, mediante el diseño y ejecución de una estrategia competitiva. Para ello se requiere focalizarse en sólo dos factores determinantes de una rentabilidad sostenida: el conocimiento de la estructura del sector industrial y el posicionamiento mediante ventajas competitivas sostenibles.

El atractivo estructural del sector industrial lo conocemos mediante la elucidación de un modelo basado en cinco fuerzas competitivas: el juego de los competidores actuales, las barreras de ingreso de potenciales contendores, las amenazas de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los adquirentes.

Para alcanzar un posicionamiento vía ventajas competitivas sostenibles que nos permita superar el desempeño del competidor medio, hay dos estrategias posibles: vía reducción de costos, lo que significa aumentar la eficacia operativa haciendo mejor las mismas cosas que hacen todos, o ser exclusivo, lo que implica distinguirse del resto haciendo cosas diferentes.

Internet influye a favor o en contra de la mayoría de estos aspectos. Por ejemplo, la estructura del sector se ve fuertemente afectada por la expansión del alcance del mercado, donde aumenta el número de competidores y los mercados locales se ven invadidos por competencia exógena; al carecer de regulaciones explícitas, las barreras de entrada son prácticamente inexistentes; internet incrementa sustancialmente el poder de negociación de los compradores al proporcionarles mayor información junto con disminuir los costos del cambio (la rapidez del click permite fácilmente cambiar de proveedor sin moverse de la casa o del puesto de trabajo); en la medida que los fabricantes se integran a la red y desarrollan capacidades de llegada directa al cliente final, la intermediación puede operar importantes transformaciones.

Por otro lado, el uso de las tecnologías internet aparece como un facilitador de la eficacia operativa al proveer una plataforma abierta y estandarizada para el intercambio online de información que promueve mejoras en toda la cadena de valor. Es cierto, pero como señalábamos, este mismo rasgo al estar disponible gracias a la misma plataforma a un número mayor de empresas, favorece su rápida adopción por la competencia dejando de constituir una ventaja competitiva.

Debido a esta fuerte tendencia niveladora de la eficacia operativa, pareciera que la real fuente de ventaja competitiva de Internet está por el lado de lograr un posicionamiento vía una estrategia de diferenciación. Y para esto se requiere más que nunca de una orientación estratégica creativa en un

terreno donde no hay algoritmos ni formulaciones que nos arrojen una solución matemática exacta: se trata de crear o inventar algo tan especial que la competencia no pueda imitar; se trata de incorporar grandes innovaciones en la cadena de valor que permitan generar productos o servicios puestos con un valor único.

Pero hasta aquí, todo vale para cualquier negocio. Sin embargo, si lo que buscamos es el eje del cambio, entonces debemos primero colegir cual es la diferencia medular entre el antiguo y el nuevo negocio.

En realidad, la esencia básica del negocio no ha cambiado. Las actividades de valor que permiten el diseño de productos y servicios para ser transados con rentabilidad sostenida en un determinado sector, constituye la esencia y finalidad de un negocio; y todavía no se ha inventado algo nuevo, por lo menos desde este punto de vista.

Pero otra cosa diferente son las oportunidades que nos brinda internet para crear nuevos productos y servicios, nuevas actividades de valor y nuevos formatos transaccionales operando sobre nuevos y antiguos canales o combinaciones plausibles de estos. Esto si está cambiando drásticamente gracias a Internet y es aquí donde reside tanto el núcleo del cambio como la fuente de ventaja competitiva. Por ejemplo, las puntocom coadyuvadas por un negocio tradicional, ya sea por hiper-integración vertical cuando se trata de un mismo holding, o por asociación horizontal si son diferentes, pueden unir partes de los eslabones de la cadena de valor de distintos circuitos o canales configurando nuevos formatos transaccionales, productos o servicios que rescaten lo mejor de ambas partes.

## Ejemplos de técnicas de negocio electrónico en todos los procesos comerciales.

Procesos comerciales	Ejemplo de subprocesos	Ejemplo de técnicas de negocio electrónico
<b>Mercadeo y ventas</b>	Estudios de mercado: aprender más sobre los clientes y competidoras potenciales	Búsquedas en Internet: análisis de sitios web de los competidores en cuanto a precios, problemas, contratación, comunicados de prensa, artículos periodísticos, gestión de clave: recopilación de información de los visitantes a su propio sitio web.
	Varias técnicas de mercadeo, para llegar a más clientes (o socios)	Sitio web: email follow up to website visits; prospect database. Web-based trade lead services. Links with other sites. Joining, creating e-marketplace. Web events. One-to-one marketing techniques. Registering in directories; alliances with intermediaries, including re-sellers.
	Generar ventas: el cliente que está listo para comprar	El sitio web o por correo electrónico: avisos publicitarios, catálogos de productos, descripciones de servicios, credenciales, clientes actuales.
	Colocación de pedidos	Procesamiento de transacciones electrónicas
<b>Pagos</b>	Facturación	Procesamiento de transacciones electrónicas
	Convenio	Técnica electrónica de convenio; servicios a terceros
<b>Entrega de productos o servicios</b>	Coordinación	Correo electrónico, transacciones electrónicas. notificación de flete. Envío directo o por servicio de terceros o socios.
	Entrega misma	Para bienes y servicios electrónicos, transmisión electrónica
<b>Atención al cliente</b>	Apoyo después de la venta, incluidas las ventas adicionales	Preguntas y respuestas en el sitio web (Preguntas más frecuentes) y base de datos, formularios web, correo electrónico.
<b>Producción</b>	Crear el producto o servicio en Venta. Mejorar el producto o servicio u ofrecer uno nuevo	Para documentos o bienes electrónicos, colaboración basada en la Red, intercambio de documentos, correo electrónico, Diseño con ayuda de computadoras o servicios remotos de producción
	Compra de materiales (adquisición indirecta)	Variadas técnicas de adquisición electrónica, incluidos pedidos por catálogo, subastas, peticiones de información, licitaciones
<b>Oficina de apoyo</b>	Compra de artículos y servicios (adquisición "indirecta")	Variadas técnicas de adquisición electrónica, incluidos pedidos por catálogo, subastas, peticiones de información, licitaciones
	Gestión financiera	Aplicación de informática basada en la Red, en el local de la empresa o de servicios a través de terceros
	Nómina/personal	
	Otros procesos internos	

**Fuente:** Payne J. (2003) Preparación de la pequeña y mediana empresa para el negocio electrónico en los países en desarrollo: Una guía para los profesionales del desarrollo

***II ETAPA: Preparación de estrategias a seguir por parte de la pequeña y mediana empresa para insertarse en el negocio electrónico.***

En esta etapa; se aborda los temas y el contenido necesarios para cubrir la iniciativa de preparación al negocio electrónico para las pequeñas y medianas empresas.

Lo que las PYME deben saber puede agruparse en la información necesaria para responder nueve categorías o preguntas:

1. ¿Por qué querría utilizar el negocio electrónico? ¿Qué beneficios puedo obtener?
2. ¿Cómo determino si puedo utilizar el negocio electrónico para mejorar mi empresa?
3. ¿En qué parte o partes de los procesos de un negocio puede incorporarse el negocio electrónico?
4. ¿Cuáles son las técnicas que debo tener en cuenta y utilizar?
5. ¿Qué elementos de mi contexto afectan el modo en que puedo utilizar satisfactoriamente el negocio electrónico?
6. ¿Cómo puedo calcular si los beneficios superan los costos?
7. ¿Cuáles son los factores que contribuirán al éxito?
8. ¿Cómo puedo supervisar los resultados para saber si estoy logrando los beneficios esperados?

## 9. ¿Cuál es mi plan de acción concreto para lograr esos resultados?

Las categorías tienen un orden lógico y cualquier enfoque de la preparación del negocio electrónico probablemente deba seguir esta lógica: por ejemplo, comenzado por la motivación (“¿por qué?”), avanzando por otros temas e incluyendo un modo de medir los resultados y la manera en que se establece un plan de acción.

Algunos enfoques de capacitación irán más allá del establecimiento de un plan de acción e incluirán el apoyo permanente a las PYME que opten por avanzar con el negocio electrónico.

### *1. ¿Por qué se debe considerar el uso del negocio electrónico?*

Cualquier iniciativa de capacitación debe comenzar con los motivos por los que la capacitación es importante para los participantes. En efecto, esto es necesario para trazar la iniciativa de la PYME en primer lugar.

No necesariamente debe ser una parte prolongada, pero debe ser lo suficientemente sólida como para asegurar que las PYME involucradas sepan el motivo del porqué están allí y cuál serán los beneficios que pueden obtener:

- Las tendencias globales del negocio electrónico (por ejemplo, los aumentos que muestran las transacciones electrónicas, los sitios web empresariales).
- Los beneficios logrados, algunos ejemplos, en especial aquellos relacionados con los sectores de interés para la PYME a la que se

dirigen. Haga hincapié en las oportunidades que existen para reducir costos y aumentar ingresos.

- Vincule la creciente globalización de los mercados y el negocio electrónico.
- Haga hincapié en el hecho de que el negocio electrónico está cambiando básicamente el modo en que se llevan a cabo los negocios.

Muchas PYME situadas en países en desarrollo han sido reacias a considerar el uso del negocio electrónico, porque la mayoría de la información en la Red está en inglés y el acceso a Internet puede resultar muy costoso. Asegúrese de estar al tanto de estas consideraciones.

Haga hincapié en el hecho de que utilizar el negocio electrónico correctamente le permitirá ganar tiempo y quizá capital, además de ahorrar trabajo en el cálculo de cómo modificar su empresa.

Asegúrese de dar ejemplos de los aspectos más favorables pero no de inducir a que las PYME caigan en el error de asumir que ésta es una tarea simple. Incluya ejemplos de pequeñas y medianas empresas que hayan utilizado las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para iniciar un negocio nuevo completo.

Existen muchos ejemplos disponibles de empresas en países en desarrollo que proporcionan varios servicios remotos a través de Internet o sistemas telefónicos; por ejemplo: servicios de transacciones, servicios de atención al cliente, mantenimiento de servidores remotos y diseño de software.

Desde luego, esto requiere capacitación y capacidades importantes, pero algunas de estas empresas pueden tener interés en esta área, así como en los recursos necesarios para abordarlas individualmente o con otros socios.

## *2. Método para optar (o no) por utilizar el negocio electrónico*

La categoría de este tema establece el escenario para el resto del contenido explicando en forma resumida un método práctico, un conjunto de pasos que debe seguir la empresa para calcular qué iniciativa de negocio electrónico debe proseguir desde una perspectiva empresarial. Establecerá el tono para la capacitación completa; haciendo hincapié en el valor comercial y no en la tecnología.

Ésta es una parte fundamental del contenido ya que ayudará a distinguir a aquellas empresas que no tienen interés real en el negocio electrónico.

A través de esta capacitación, veremos que es probable que algunas de ellas en esta categoría cambien su punto de vista, pero otras no. En esta instancia del contenido, será importante señalar que las PYME también pueden necesitar una capacitación técnica más profunda y necesiten saber dónde y cómo recibir dicha capacitación, una vez que hayan determinado qué tecnología les puede ser útil.

La metodología puede explicarse como un conjunto de preguntas que deben responderse. El tiempo dedicado a esta sección puede variar considerablemente según la disponibilidad de tiempo, el método utilizado y el interés de la empresa misma. De cualquier forma, aun en un curso breve, las preguntas deben plantearse para evitar que una PYME avance precipitadamente hacia un esfuerzo de negocio electrónico poco apropiado y quizá de alto costo.

### *3. Dónde: Procesos comerciales*

Cubra las definiciones básicas: negocio electrónico, entre empresas (B2B), empresa a cliente (B2C), gobierno a empresa (G2B), negocio móvil (m-commerce), y otros que se adapten al contexto.

Defina los procesos comerciales, adaptando y simplificando la presentación según los sectores de la pequeña y mediana empresa y el método de formación de capacidad que se utiliza.

También se puede definir el proceso comercial desde la perspectiva del cliente, donde un cliente busca qué comprar, lo solicita, lo paga, y luego se lo entregan. La desventaja de este marco alternativo es que pasa por alto dónde una compañía también podría utilizar el negocio electrónico para mejorar la producción, comprar sus suministros, o corregir otros procesos internos importantes.

- Asegúrese de incluir preguntas, donde proceda, induciendo a las PYME a considerar nuevos rubros o extensiones de sus productos y servicios actuales (por ejemplo, servicios de transcripción, servicio de clientes a distancia).
- Haga la distinción entre negocio nacional e internacional.
- Incluya debates de modelos comerciales: cómo ganar dinero. Las técnicas de negocio electrónico a veces inducen a que el negocio encuentre nuevas formas de ganar dinero, por ejemplo, a través de suscripciones, servicios a honorarios u ofreciendo sus servicios a otros

negocios, en lugar de ofrecerlos directamente a sus clientes tradicionales.

Esta es una sección crítica para enfocar a los participantes en los resultados de la empresa. Tome uno o más participantes como ejemplo, detalle sus procesos comerciales simplificados y luego examine sus respuestas sobre su situación actual para ilustrar cómo pueden identificar oportunidades.

Incorpore un gran número de ejemplos de cómo otras empresas ha utilizado el negocio electrónico exitosamente, desde países desarrollados a países en desarrollo.

Aquí se presentan algunos ejemplos del mundo desarrollado que se pueden utilizar (hay muchos más). Estos ejemplos fueron extraídos de grandes empresas pero los puntos que se señalan con respecto a cómo cambian los negocios con las herramientas de negocio electrónico se relacionan directamente con empresas de todo tipo.

- Dell, una compañía de computadoras, sólo vende directamente a sus clientes a través de Internet, pero un competidor, Compaq ya tenía medios de distribución convencionales y tenía que calcular cómo estos distribuidores se verían afectados antes de comenzar a vender en la Red. Compaq decidió cambiar sus medios convencionales y también vender a través de Internet. Este fue un gran cambio en cómo realiza sus transacciones.
- Amazon.com es una famosa librería de Internet pero ahora utiliza su marca bien impuesta para vender mucho más que libros – y ahora obtiene una suma importante de sus ingresos no vendiendo libros sino

distribuyendo su infraestructura subyacente a otras empresas (¡hasta a sus competidores!) que quieren vender a través de la Red.

- “Los gerentes de categoría en línea” están creciendo rápidamente en los EE.UU. Estos gerentes de distribución a terceros que se especializan en categorías de productos específicos. Le permiten a marcas conocidas (como Circuit City y ToysRUs) vender una línea de productos completa a través de su sitio sin tener que abastecerse de ellos directamente.
- Fedex, una compañía de fletes y envíos, marcó la diferencia de sus servicios, ofreciendo servicios de localización de paquetes a través de la Red. Cuando eso se volvió un producto básico, se volcaron a ofrecer servicios de distribución a otras compañías, permitiéndoles a estas compañías ofrecer directamente a sus clientes los servicios de localización de Fedex.
- ViaSebrae26 es un sitio web en Brasil que ofrece una solución de negocio electrónico a la pequeña empresa. En realidad es una empresa conjunta de riesgo entre una unidad de la asociación de pequeños y micro empresarios brasileños y una empresa de programas informáticos con fines de lucro.

#### *4. Qué técnicas de negocio electrónico a considerar*

Esta área especializada brinda información sobre los tipos de tecnologías disponibles hoy para llevar a cabo el negocio electrónico según lo hemos definimos en este informe.

## *5. Contexto: Sector, infraestructura, geografía, otros*

El desarrollo profesional deberá revisar el contexto específico aplicable a los participantes de esta preparación y luego adaptar el contenido según corresponda.

Por ejemplo, antes de proporcionar capacitación alguna, el profesional deberá determinar la situación de cualquier tipo de planes nacionales de negocio electrónico, cualquier iniciativa pertinente del sector privado y cualquier esfuerzo por cambiar los reglamentos o las leyes a fin de facilitar dicho comercio. Asimismo, el contenido de la capacitación se puede adaptar en función del objetivo de las industrias representadas por los alumnos y la disponibilidad de infraestructura técnica al alcance de éstos.

## *6. El sí y el cuándo: ¿Cómo determinar qué tiene sentido?*

Éste es un paso fundamental en el tema de la iniciativa de preparación electrónica: ayudar a cada PYME a tomar la decisión de “seguir o detenerse” con la instauración del negocio electrónico.

Por supuesto que se trata de una decisión empresarial en la que cada empresa tiene que evaluar los costos estimados, los riesgos y beneficios de su(s) idea(s) para usar dicho comercio. Las materias que aborda esta iniciativa sólo pueden orientar a la empresa sobre cómo tomar la decisión; formular las preguntas correctas; quizás ofrecer algunos ejemplos. La sofisticación del proceso de adopción de esta decisión puede variar considerablemente: desde un cálculo esbozado sobre un papel borrador, hasta una elaborada evaluación de diferentes escenarios en una hoja de cálculo.

Los resultados observados en esta sección representarán la decisión necesaria para seguir analizando cómo utilizar el negocio electrónico. Hasta que la PYME no desarrolle un plan más detallado (incluso si es sólo una lista más completa de pasos), no será posible tomar una decisión real de “seguir”.

A continuación se presentan algunas consideraciones importantes además del análisis financiero básico:

- ¿Es la diáspora del país de la empresa un beneficio potencial? ¿Cuáles son los posibles clientes para su producto o servicio?
- Ayude a recabar información sobre proveedores de servicios, socios, fuentes de capital que pudieran ayudar a la PYME (servicios técnicos o comerciales). Sugiera que la empresa considere a sus clientes clave como socios.
- Cuando calcule un aumento en los ingresos, tenga presente el valor que se ofrece a los clientes.
- Verifique que las PYME hayan considerado, con quién tratarán a nivel electrónico. ¿Están estos protagonistas en condiciones de participar? ¿Querrán participar? ¿Qué podría inducirlos a participar?
- Considere la marca: ¿Es la marca o reputación de la empresa un activo sólido como para utilizarla en el negocio electrónico? o, ¿es mejor que la empresa se presente de manera concatenada con la marca de un tercero?

- El negocio electrónico no es un proyecto con un inicio, un período medio y un final. Esto implica un cambio en el modo en que una PYME opera como empresa.
- Para estimar los riesgos, realice un intercambio de ideas sobre las consecuencias involuntarias (buenas o malas), las horas de funcionamiento, la respuesta de los clientes y proveedores y los factores técnicos.
- Analice tanto el lado de los costos (cómo reducirlos) como el de los ingresos para establecer los beneficios.
- ¿De qué modo se pueden interrelacionar las PYME para compartir una innovación en el negocio electrónico o un nuevo servicio? ¿Un acuerdo cooperativo? ¿Equipos o acceso compartidos a Internet?
- Muy importante: ¿cuáles son las prioridades de la PYME? ¿Es el momento oportuno de usar el negocio electrónico, aún cuando pudiera acarrear beneficios? Compruebe que cada PYME se pregunte: “¿Cómo puedo hacer uso más efectivamente de mi tiempo y mi dinero?”
- Al estimar los costos totales de la tecnología que se utilizará, recuerde incluir los costos iniciales, los costos vigentes (mantenimiento y reparación), las actualizaciones y el tiempo de puesta en marcha.

*7. Cómo: ¿Cuáles son los factores que contribuirán al éxito?*

Un autor resumió lo que significa para las PYME adoptar el negocio electrónico: “Es difícil, y sí, es posible.” Éste es el momento en la iniciativa de

preparación electrónica en la que las pequeñas y medianas empresas que queden (ya que muchas habrán optado por no seguir) desarrollan un plan concreto para el modo en que se adaptarán al negocio electrónico. Para esto, responderán preguntas que formarán parte de un “plan de negocio electrónico”.

- Breve enunciado de la idea (¿cuál será el valor agregado?).
- ¿Cómo se llevará a cabo? ¿qué proceso empresarial cambiará? ¿cómo se realizará el cambio?
- ¿Qué hay que desarrollar, adquirir o recibir de parte de los socios?
- ¿Cuánto costará? ¿Cómo se pagará?
- ¿Cuáles serán los ingresos? ¿Cuándo se harán efectivos?
- ¿Cuáles son los riesgos clave? ¿y cuáles son los factores fundamentales para lograr el éxito?

Resulta evidente que no todos los participantes de las iniciativas de preparación electrónica querrán, ni estarán en condiciones de preparar un plan de negocio electrónico detallado. Además, es posible que muchos de los cambios no meriten el esfuerzo (por ejemplo, si una PYME simplemente desea utilizar la Red para realizar más estudios de mercado). No obstante, es importante formular estas preguntas y que los participantes las analicen en la medida de lo posible.

A continuación se presentan algunos puntos en los que pueden pensar los participantes:

- El negocio electrónico cambiará la forma en la que los compradores y vendedores manejan las transacciones recíprocamente; el modo en que los clientes desean que se los apoye, durante el proceso de compra o después. No pase por alto los cambios sobre respaldo al cliente.

- Cuando los procesos comerciales cambian, los empleados deben recibir capacitación. Reserve tiempo para este tipo de “adaptaciones”.
- Recuerde incluir una capacitación cruzada para que cada PYME no dependa en exceso de que un determinado empleado comprenda los nuevos procesos o la nueva tecnología.
- Introduzca los cambios gradualmente, en la medida de lo posible. Por ejemplo, muchos clientes pueden pagar como solían hacerlo incluso si realizan su pedido por vía electrónica.
- Descubra cuáles son las inquietudes que guardan sus clientes en cuanto seguridad y trátelas.

#### *8. ¿Funciona? Supervisión de los resultados*

Muchas veces una empresa adopta la técnica más simple de negocio electrónico y termina malgastando recursos preciosos sin obtener ganancias. Las PYME no pueden permitirse ese lujo, en especial en los países en desarrollo. En consecuencia, la iniciativa de preparación electrónica debe garantizar que la PYME que adopte cualquier iniciativa de negocio electrónico cuente con un plan que permita controlar si está logrando los resultados esperados.

Los resultados se pueden controlar con regularidad, llevando a cabo medidas muy sencillas. Si no se obtienen beneficios, la PYME debe cambiar los procesos, actuar. A continuación se presentan algunos ejemplos de medidas que puede tomar una empresa para evaluar los resultados esperados:

- Aumento del ingreso por empleado
- Aumento de la satisfacción del cliente
- Reducción del inventario
- Aumento de las ventas por vendedor
- Aumento en la participación de mercado
- Aumento en la rentabilidad

### *9. Plan de acción*

Cada PYME que escoja la iniciativa de negocio electrónico necesita un plan de acción, además del plan de negocio electrónico que se expuso anteriormente. Este plan de acción abarcará: quién hace qué, en qué plazo, a qué costo; las dependencias entre las tareas y los resultados esperados.

Al igual que en el caso del plan de negocio electrónico, éste puede adoptar diversas formas: muy simple o complejo en función de la magnitud de la iniciativa y del grado de sofisticación de la PYME.

Toda iniciativa de preparación electrónica, independientemente del método elegido, debe ofrecer a los participantes información acerca de dónde obtener ayuda a medida que avancen en el proceso.

Sería ideal que además se incluyera un seguimiento regular de los participantes, en especial de los que hayan escogido seguir adelante con una iniciativa de negocio electrónico. El seguimiento puede incluir la revisión de los resultados y el plan de acción, los cambios que se hubieran introducido en el plan y alternativas para aumentar las ganancias (o para saber cuándo detenerse).

### *Estrategias alternativas de servicios, Evaluación de las necesidades de capacitación*

Antes de diseñar un plan de preparación electrónica, el profesional en el ámbito de desarrollo deberá realizar una evaluación de las necesidades de capacitación, sea a través de un medio formal o informal. Una evaluación de necesidades define la brecha entre lo que sabe el público beneficiario y lo que necesitan saber. Esto ayudará al profesional a realizar lo siguiente:

- Identificar el público beneficiario, y sus características en cuanto a sectores, tamaño y sofisticación.
- Entender los conocimientos, el uso actual y el nivel de competencias de dicho público con respecto a la tecnología, el negocio electrónico y aspectos de la gestión comercial general.
- Definir los temas específicos para el contenido.
- Determinar las metas mensurables de la iniciativa de capacitación.
- Tome en consideración el contexto de carácter técnico, legal y regulatorio. Por ejemplo, entienda qué tecnologías están a su alcance en la zona de capacitación y cuál es el costo. Reúna ejemplos de éxitos (o fracasos) de los cuales pueda aprender.

Existen un gran número de técnicas que se pueden aplicar para realizar una evaluación de necesidades. Obviamente, tendrá que reunir información básica sobre el contexto para las iniciativas de preparación electrónica. Dentro de las técnicas que adicionalmente pueden ser útiles se encuentran:

- Uso de una encuesta o una muestra del público beneficiario con preguntas bien estructuradas.
- Esto se puede llevar a cabo por escrito u oralmente, quizá como parte de otras actividades que se realicen con las PYME.
- Realizar algunos grupos de estudio o entrevistas de grupos, con una muestra de las pequeñas y medianas empresas en distintas áreas. Vale la pena realizar esto hasta que uno ya tenga en mente algún diseño específico para la iniciativa en cuestión.
- Entrevistar a pequeñas y medianas empresas individualmente, en todos los niveles de habilidad y/o sectores.
- Entrevistar a empresas de rubros similares y asociaciones profesionales.

Una vez que la iniciativa de preparación electrónica se encuentra en marcha, es importante regresar de manera periódica al proceso de la evaluación de las necesidades, para cerciorarse de que se están cumpliendo las metas y que se realice cualquier ajuste en la iniciativa si es necesario.

### ***III ETAPA: Consideraciones respecto de las estrategias para impartir la iniciativa***

Una iniciativa de preparación electrónica para las PYME puede ofrecerse a través de métodos o técnicas combinados. Dado el contexto de la capacitación, sería mejor seleccionar un método que incluya intervalos entre las sesiones (de días, o semanas si es necesario), de modo que los participantes puedan hacer sus “labores” y continúen sus tareas habituales de

seguimiento con los participantes que hayan decidido proceder con un plan de negocio electrónico.

A continuación ilustramos algunas técnicas que pueden considerarse para usar y combinar. Las que están marcadas con un asterisco (\*) son aquellas que los países europeos consideran como prácticas óptimas al avanzar a las PYME al negocio electrónico.

- Entorno tradicional en el aula
- Sesiones de aprendizaje en la Red, utilizando programas educativos adaptados a conexiones de Internet más lentas.
- Programas de radio y TV
- Elaborar a partir de un curso para las empresas sobre espíritu empresarial (la adaptación al negocio electrónico requerirá sólidas habilidades empresariales).
- Incorporar sesiones técnicas opcionales que se imparten asociaciones técnicas o instituciones de formación, en el área administrativa.
- Mentorías. Busque formas de explotar los programas de capacitación que ofrecen otras organizaciones, como la Iniciativa Comercial para la Tecnología y la Sociedad de África (BITS por sus siglas en inglés) del World Economic Forum. BITS ofrece la posibilidad a empresarios africanos de convertirse en mentores (en particular las mujeres que se inician con una empresa de tecnología).

- Ofrecer servicios de correo electrónico para responder preguntas a participantes antiguos (y futuros). SCORE los ofrece en los EE.UU. Los empresarios generalmente usan estos servicios en los EE.UU. para apoyarse recíprocamente a medida que comienzan sus empresas.
- Boletines electrónicos que se distribuyen por correo electrónico y medio impreso.
- Establecer un mercado para “lanzar” la pequeña y mediana empresa al negocio electrónico puede tener bastante sentido si forma parte de una iniciativa de preparación electrónica.\*
- Grabar algunas de las sesiones de capacitación en CD y distribuir las a aquellos que no puedan asistir a las sesiones.
- Establecer un sitio web para la iniciativa de capacitación en preparación electrónica, para poder atraer a participantes, ofrecer enlaces útiles, artículos, noticias de negocio electrónico, distintos temas de discusión todos los meses; ejemplos de caso de prácticas óptimas, información sobre la capacitación que hay disponible.\* (Como ejemplo, véase el sitio de Austria: [www.ecaustria.at](http://www.ecaustria.at).) o bien forme su propio sitio web que se centre en el negocio electrónico dentro de un rubro en particular de interés para su área.
- Desarrollar paquetes pedagógicos para comenzar que puedan complementar las sesiones de capacitación. (Noruega ofrece este beneficio a las PYME). Estos podrían adaptarse a las industrias específicas o a las áreas geográficas de las empresas.

- Establecer un programa de premios de negocio electrónico que reconozca las PYME más innovadoras.\*
- Usar a voluntarios técnicos. Aproveche a los voluntarios técnicos para ayuda continua o apoyo en otras sesiones de capacitación. Por ejemplo, Geekcorps ( [www.geekcorps.org](http://www.geekcorps.org) ) brinda voluntarios técnicos para que ayuden con proyectos que actualmente se están realizando en Ghana, Líbano, Bulgaria y Armenia. También existen otras fuentes de voluntarios técnicos que se pueden usar.
- Establezca un centro de competencias (o consultas) sobre negocio electrónico, para demostrar las técnicas y responde cualquier preguntas que puedan tener las empresas.\*
- Elaborar folletos y panfletos que complementen los métodos de otros cursos de capacitación.\*
- Trabajar con incubadoras empresariales o ayudar en su establecimiento, para que las PYME puedan escoger entre comenzar una nueva empresa o considerablemente volver a crear su empresa actual.

Al establecer su técnica, intente realizar lo siguiente:

- Aproveche las alianzas con el sector privado (tienen los conocimientos prácticos), con las asociaciones comerciales, las instituciones de educación, las escuelas vocacionales o cualquier otro organismo relacionado con las PYME.
- Reúnase y trabaje con asociaciones de mujeres profesionales, u otras agencias que tengan a mujeres como propietarias o miembros.

- Ofrezca apoyo a varias técnicas innovadoras para la capacitación en preparación electrónica que realizan distintas organizaciones y luego facilite la repetición de algunos cursos en otras áreas técnicas.\*
- Haga uso de iniciativas actuales para capacitar y apoyar a las pequeñas y medianas (y micro) empresas.
- Ayude a los programas a ser más independientes con respecto a su autosuficiencia financiera, siempre y cuando sea posible.

***IV ETAPA: Está la pequeña y mediana industria del estado carabobo preparada para llevar a cabo el proceso de implementación del negocio electrónico como herramienta estratégica financiera***

La empresa Valenciana tiene desde antaño, en general, un carácter exportador, emprendedor, innovador, y además, prudente, con lo que la respuesta es que sí que está preparada para asumirlo. El único problema que aparece es la escala de tiempos utilizada para medir el cuándo empieza a asumirlos y a qué velocidad está dispuesta a asumirlos, es decir, quizá no los asuma a la velocidad que les gustaría a muchos, por el simple motivo de que la asimilación de las tecnologías TIC la han de realizar las personas que trabajan en la empresa: es un problema social, de recursos humanos, al tener que incorporar el puesto de trabajo de marketing para vender más, y de informática-comunicaciones para vender mejor.

Estas dos figuras que aparecen al lado del gerente, son habituales en las grandes empresas pero nuevas en muchos casos en la PYME.

Para resolver dicho problema se requiere:

- Inversión en tecnología: pero sólo la mínima, según la capacidad de asimilación de la empresa, para llevarlo a cabo con garantías de éxito.

- Adecuación de los recursos humanos: formando personalmente a todos los puestos clave de la cadena de negocio, con especial énfasis en que el Gerente debe conocer los ámbitos del Marketing e Internet, el responsable de Marketing debe conocer además Internet, y el responsable de Informática debe conocer además Internet y Marketing.

- Cambio en los procesos: adecuando todos los procesos internos de forma gradual, con el único objetivo final de hacer más productivas a las personas, mejorando así la competitividad general de la empresa. Si al final de la inversión y la formación no se incentiva que las personas trabajen mejor y sean más productivas, se habrá hecho en balde todo el esfuerzo. Por otro lado, la Universidad ha jugado un papel trascendental en la formación del tejido industrial valenciano, y debe seguir en la línea de apoyar esta transformación de nuestras empresas, adaptando sus líneas de formación postgrado para reciclar a todos los agentes implicados en el cambio, y preparando adecuadamente a todos los nuevos agentes que se incorporarán en el sistema productivo en los próximos años.

Una empresa puede estar en Internet de muchas formas. Analizando los extremos:

- Empresas que están en Internet de manera simbólica: con una página web estática, sin cambios en sus contenidos a lo largo del año, es útil sólo para crear imagen de marca y darse a conocer a empresas nuevas. Un mismo

visitante no suele volver a dicha página a partir de la segunda visita si no aprecia valor añadido y actualización de la información.

- Empresas que están en Internet de manera estratégica: son empresas que están asimilando completamente la utilidad del nuevo medio, que han transformado o están transformando todos sus procesos (compras, ventas, atención al cliente, comunicación, colaboración, formación, etc.) para que utilicen el nuevo medio en el trabajo cotidiano con el único objetivo de reducir gastos e incrementar ingresos, o sea, obtener mayores beneficios.

***Qué valor añadido buscan las PYMES con su presencia en este medio:*** Siguiendo con el análisis de los extremos:

- Empresas que están en Internet de manera simbólica: Generalmente en un primer estadio buscan vender a nuevos clientes por este nuevo canal, aunque al final muchas se conforman con el valor añadido de dar imagen de innovadoras frente a la competencia por Internet.

- Empresas que están en Internet de manera estratégica: Estas empresas son las que se han propuesto como objetivo:

- Crecer paso a paso con el apoyo de Internet, por ejemplo, ampliando el mercado buscando distribuidores por Internet.
- Colaborar mediante la creación de redes físicas apoyadas con lo electrónico con clientes, proveedores, socios, de cara a aumentar la productividad de la empresa.

- Proponer / aprender / experimentar nuevas formas de hacer negocio junto con los colaboradores habituales (clientes, proveedores). Cada empresa es un mundo, y debe aprender por ella misma cual es su estrategia mejor para cumplir el objetivo de hacerla más productiva, en definitiva, más competitiva.

Las plataformas de negocio en Internet, son las diversas tecnologías que dan soporte a la actividad de una empresa a través de Internet. Volviendo al análisis de los extremos:

- Empresas que están en Internet de manera simbólica: Generalmente utilizan la plataforma mínima web-email, acudiendo a un Proveedor de Acceso a Internet (ISP) para disponer de conexión mínima, RTB o RDSI, y almacenamiento de página web con alguna cuenta de correo electrónico.
- Empresas que están en Internet de manera estratégica: Generalmente disponen de una conexión de banda ancha (ADSL, cable o Frame Relay), almacenamiento de aplicaciones web (extranet, intranet, e-learning, etc.) en un ISP o en un servidor propio (web, email, firewall, dns, etc.), nombre de dominio propio con cuentas de correo electrónico para todo el personal o por Departamentos, y sólo algunas utilizan sistemas más sofisticados denominados marketplaces o mercados electrónicos.

El concepto de e-locomotora, se utiliza para transmitir el mensaje a las empresas, que para realizar todos estos cambios descritos anteriormente, hace falta una persona dentro de la organización que conozca todas estas ideas, las entienda, y emprenda una labor nada fácil de ir transformando las costumbres del mundo papel de todas y cada una de las personas de la empresa, hacia el

mundo electrónico, lo que en nuestra experiencia denominamos subir una escalera.

El primer peldaño supone estar conectados (disponer de equipos, formación sobre Internet y conexión), el segundo peldaño supone asimilar la utilidad del nuevo medio (acceso a información web, y uso intensivo del email), el tercer peldaño transformar la informática de la empresa para incorporar la componente de comunicaciones (TIC) en cada uno de los procesos (e - business), y el último peldaño el complementar el marketing tradicional de la empresa con marketing por Internet.

### **Ventajas y oportunidades que brinda el negocio electrónico**

El negocio electrónico le permite al empresario:

- Desaparecer los límites geográficos para su negocio.
- Estar disponible las 24 horas del día, 7 días a la semana, todos los días del año.
- Reducción de un 50% en costos de la puesta en marcha del negocio electrónico, en comparación con el negocio tradicional.
- Hacer más sencilla la labor de los negocios con sus clientes.
- Racionalidad de inventarios.
- Agilizar las operaciones del negocio.
- Proporcionar nuevos medios para encontrar y servir a clientes.

- Incorporar internacionalmente estrategias nuevas de relaciones entre clientes y proveedores.
- Reducir el tamaño del personal de la fuerza.
- Menos inversión en los presupuestos publicitarios.
- Reducción de precios por el bajo coste del uso de Internet en comparación con otros medios de promoción, lo cual implica mayor competitividad.
- Cercanía a los clientes y mayor interactividad y personalización de la oferta.
- Desarrollo de ventas electrónicas.
- Globalización y acceso a información de mercados potenciales de millones de clientes.
- Implantar tácticas en la venta de productos para crear fidelidad en los clientes.
- Enfocarse hacia un negocio sin el uso del papel, lo cual es posible a través del EDI.
- Bajo riesgo de inversión en negocio electrónico.
- Rápida actualización en información de productos y servicios de la empresa (promociones, ofertas, etc).

- Obtener nuevas oportunidades de negocio, con la sola presencia en el mercado.
- Reducción del costo real al hacer estudios de mercado.

Todas estas ventajas se ven reflejadas en la competitividad que la empresa requiere para dirigirse a un mercado globalizado, y en beneficios directos sobre el consumidor, que hoy sin duda dispone de un poder de elección entre los mejores productos y servicios disponibles en la Red.

***ETAPA V, Consejos para el éxito del proceso de implementación del negocio electrónico como estrategia:***

Se mencionan varios consejos, que pueden considerarse cuando se diseñe y se lleve a cabo una iniciativa de preparación electrónica para la pequeña y mediana empresa.

En relación con el método de capacitación, dirigido al personal que labora en las áreas que están relacionadas con los siguientes departamentos: finanzas, mercadeo y de informática de la PYME,

Asegúrese de entender cuáles son los esfuerzos que ya se están realizando en materia de desarrollo empresarial en el área beneficiaria.

- Haga uso de los esfuerzos públicos o privados a nivel local, regional y nacional para capacitar a las PYME en prácticas óptimas, y en lo posible, prepararlas para el negocio electrónico específicamente.

- Aconsejamos firmemente el uso de normas, generales o públicas, para las transacciones electrónicas, seguridad, otros aspectos del negocio electrónico. Eso aumentará las posibilidades de que la aplicación funcione Inter. operativamente con otras aplicaciones de web, de las cuales son propietarios los socios actuales o futuros, o los servicios de terceros que puedan ser útiles (por ejemplo, para el pago)
- Si la iniciativa de preparación electrónica tiene un sitio web, asegúrese de que tenga otros sitios que usen las PYME y ofrezca enlaces a ellos.
- Es aconsejable la capacitación en “trozos” de partes absorbibles, una serie de módulos o sesiones con tono distinto. Por ejemplo, la primera sesión puede ser una visión general de las posibilidades, luego la rama que las transfiera a aspectos más específicos y más tarde, las sesiones se pueden adaptar según tema, nivel de experiencia y sector.
- Esté atento a fundamentar sus conocimientos en instituciones ya existentes que son ambivalentes, no cuentan con espíritu innovador, e incluso no ofrecen incentivos algunos para ver crecer el negocio electrónico.
- Utilice la Red, o lo que pueda usar como tecnología en su área, como parte de su método de capacitación. Ofrezca muchísimos ejemplos.
- No reinvente la rueda: es decir no repita lo que ha está hecho. Ruegue, pida prestado y adapte.
- Incorpore un apoyo continuo a esta práctica. Las pequeñas y medianas empresas necesitarán un apoyo continuo y pueden sentirse bien al tener

la oportunidad de ayudarse mutuamente a medida que avanzan en un entorno de apoyo colegial.

- Asegúrese de recibir opiniones y comentario todo el tiempo de los participantes que haya capacitado de las PYME y de la comunidad.
- Asegúrese de que hay una capacitación técnica complementaria para aquellos que la necesiten o la deseen.
- Otras instituciones ofrecerán respaldo a las PYME; asegúrese de sacar partido de esta ayuda y agradezca estos esfuerzos.
- Las pequeñas y medianas empresas valoran los consejos independientes de manera que asegúrese de proporcionarlos. Tenga cuidado con aquellos que las alianzas o afiliaciones puedan introducir a la iniciativa.
- En la medida de lo posible, desarrolle una técnica y método sostenibles. Esto será más factible si aprovecha a las organizaciones de apoyo ya existentes.

En relación con las materias y el plan de estudios de la capacitación

- Incluya diversos ejemplos concretos y variados del negocio electrónico (éxitos, y en lo posible, fracasos o empresas que no han logrado aún el éxito), en particular, mostrando las distintas partes de cómo abordar el proceso comercial, los distintos tipo de tecnología que se usa, formas innovadoras de superar las restricciones. Demuestre las técnicas mismas del negocio electrónico real.

- Reconozca los límites, muéstrele a otras personas cómo los ha superados.
- No sea demasiado simplista (y optimista): el negocio electrónico es pocas veces una tarea sencilla y fácil de hacer. Una empresa simplemente no puede encontrar más clientes usando Internet. La Internet se abre a muchísimas oportunidades, y nuevos competidores, y hace que sea fácil que los clientes encuentren nuevos proveedores. El optimismo infundado sólo acarreará una desilución precipitada. Se requerirá de empresas de países en desarrollo que tengan una firme voluntad y espíritu empresarial para tomar ventaja total de lo que puede ofrecerles el comercio electrónico.
- Adapte el respaldo de las diferencias regionales y sectoriales y recuerde que las empresas pueden ser diversas incluso dentro de un mismo sector o región.
- Tenga presente que el acceso a la tecnología (y el costo de ésta) para fines de comercio electrónico fluctuará considerablemente dentro de cada país. Esto tiene dos implicancias: las oportunidades de uso también variarán bastante y las iniciativas de preparación electrónica deben adaptarse para que aborden estas grandes diferencias.
- Las PYME que aguardan capacitación probablemente tendrán un entendimiento que variará considerablemente incluso en el uso de la tecnología para el negocio electrónico. Esté preparado para adaptar su plan de estudios a cada nivel.

- No ponga demasiado énfasis en la tecnología. Céntrese en su meta empresarial, por ejemplo “encontrar nuevos clientes” y no “aprender a usar Internet”. Asimismo, destaque el espíritu empresarial y las prácticas comerciales sólidas.
- Ayude a los instructores a evitar la tendencia de hacerlo todo ellos mismos. Aproveche de usar los programas que se ofrezcan gratuitamente, tome ventaja de los conocimientos que se aportan. También evite “saturarse de tecnología”. Planifique estratificar su curso para agregar más tecnología cuando sienta que realmente puede ser aprovechada.
- No intente cubrir los conocimientos prácticos de la computadora e Internet más allá de la visión general del uso y algunos ejemplos prácticos. Remítalos a otros cursos que se encuentran a su alcance o que tengan un módulo separado sobre computadoras o conocimientos de telecomunicaciones.
- No haga demasiado hincapié en el sistema empresa a cliente (B2C) o el aspecto de las ventas del negocio electrónico. Busque formas de usar las tecnologías de la comunicación en todos los procesos comerciales.
- No deje de recalcar la importancia de la fuerte participación y el interés de los grupos directivos de la empresa.
- Los pagos no deben incluirse en un método para la pequeña y mediana empresa. La mayoría de los países en desarrollo aún manejan los pedidos en línea y los pagos de manera tradicional.

Este es el caso de muchas de las transacciones de B2B de los países en desarrollo, los trámites bancarios electrónicos están en permanente aumento, de modo que vale la pena supervisar el movimiento y ver qué bancos de su región ofrecen este tipo de servicios y puedan participar en la capacitación de las pequeñas y medianas empresas, describiendo los servicios que pueden ofrecer.

- Los cambios de los procesos comerciales serán por lo menos tan importantes como la adopción de la tecnología necesaria.
- Piense en ofrecer una sesión complementaria sólo para aquellas empresas pequeñas y medianas que estén interesadas en las aplicaciones de programas para el negocio electrónico y las opciones de programas de fuente abierta. Esto tal vez sea demasiado detallado para muchos de los participantes.
- Destaque la importancia de que las pequeñas y medianas empresas debieran estar atentas a resultados no provocados (buenos y malos) y abordarlos de manera apropiada, tomando ventaja de aquellos que son positivo y reduciendo los negativos.

Muchas compañías ven poco o ningún retorno en la inversión que realizan en la implementación del negocio electrónico, desde presencias básicas hasta desarrollos a gran escala de comercio electrónico. Sin embargo no se traslada a la Web los conceptos ya conocidos para efectuar la medición del valor.

Está ya establecido que el mantenimiento de un cliente es mucho menos costoso que la adquisición de un cliente nuevo. Mediante procesos de retención se puede aumentar el valor de un cliente en su vida de negocio con la empresa, es decir, cuanto se espera que un cliente invierta en productos y/o servicios de la empresa durante un período de años, comparado con los costos de atraer y venderle a ese cliente. A medida que se enfoca en procesos de retención y venta repetitiva, los empresarios pueden bajar los costos y aumentar los ingresos y rentabilidad.

Cuando se justifica el despliegue de una solución de tecnología es importante entender el valor de esta tecnología en términos de ganancias reales para el negocio, adicional a los beneficios tangibles expresados en retorno en la inversión (ROI), las nuevas tecnologías también proveen beneficios intangibles como menor tiempo al mercado o reducción de la deserción de los clientes.

Se recomienda entonces considerar los siguientes parámetros para cuantificar el beneficio de las tecnologías informáticas:

**Atracción de nuevos clientes:** Se puede cuantificar estimando el aumento potencial en transacciones con nuevos clientes y multiplicarlo por el monto promedio de la transacción de un cliente. Este valor se puede tomar como válido en la vida de la ventaja competitiva generada a través de la entrega de un producto o servicio al mercado.

**Mantener clientes existentes:** Se estima la reducción potencial en rotación de clientes multiplicado por el costo de adquisición de nuevos clientes.

**Aumento de negocios con clientes actuales:** Para obtener el aumento de negocios con clientes puede multiplicar el estimado del aumento en

transacciones con los clientes por el valor económico promedio de una transacción con clientes.

Aumento del valor de la empresa: Las valoraciones son el punto más complejo, pero no imposible de medir. Se puede estimar el aumento potencial en la capitalización que resulta del aumento de negocios o visibilidad, o el goodwill que la nueva tecnología presenta. También se puede cuantificar en la reducción del tiempo que toma sacar el nuevo producto al mercado y el respectivo aumento en los negocios que la aplicación estratégica provee.

Si utiliza su esfuerzo con el negocio electrónico como una herramienta de retención de clientes, podrá expandir el servicio a su cliente en formas en que ni usted ni sus clientes se lo imaginaron. Se pueden proveer desde herramientas de mercadeo 1x1 hasta anticipación de necesidades de los clientes. Incorporando funcionalidad como cotizaciones automáticas, seguimiento de ordenes, y notificaciones a los clientes, una empresa puede ofrecer una serie de servicios a sus clientes, todos accesibles desde la Web.

Adicionalmente el valor obtenido de la inversión en su sitio Web se puede aumentar sustancialmente más allá de un portal de servicios, permitiendo que los procesos internos del negocio se integren y se mejoren. Estas iniciativas de integración de procesos están completamente alineadas con el mejoramiento del valor de un cliente en su relación con la empresa.

La habilidad para agregar servicios en forma incremental que provee la Web, le permite a las empresas ir mejorando en forma paulatina sus capacidades de retención de clientes, que estarían alineadas con los objetivos corporativos generales como aumentar las ventas, reducir los costos y obtener mayor satisfacción en los clientes. Los beneficios del manejo del valor de un cliente en su relación con la empresa a través de una solución integrada de

comercio electrónico son evidentes. Agregándole nuevos servicios a su infraestructura de Internet puede traducir la inversión actual en tecnologías Web a una con un valor tangible para el negocio.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### **Conclusiones:**

Las actividades y acciones que giran en torno a las métricas del click, si no están encaminadas y comprometidas con una estrategia coherentemente dirigida a producir valor propio para la organización, están desposeídas de la esencia del sentido empresarial.

El Negocio Electrónico es Multidisciplinario, Multifuncional y Multidimensional. Algunas operaciones empresariales que abarca son:

- Aprovisionamiento y manejo de inventario
- Servicios para la manufactura
- Servicios de mercadeo y ventas
- Servicios de logística
- Servicios de pagos y logística financiera (EDI, EFT, Banca en Línea)
- Servicios de publicidad e información (catálogos virtuales)
- Servicios técnicos de soporte al cliente
- Administración de clientes y proveedores

El posicionamiento que podemos esperar lograr en los negocios a través de internet, se obtiene al escrutar las ventajas competitivas sostenibles que surgen del cruce simultáneo de las variables implícitas en cada uno de los conceptos que conforman el sentido amplio de Internet, centradas en los procesos de creación de: nuevos productos, nuevos servicios, nuevos formatos transaccionales y nuevas actividades de valor, todo esto circulando a través de los nuevos y antiguos canales o asociaciones adecuadas de estos.

Internet constituye en sí un sistema global y globalizante, por lo cual, el verdadero potencial económico que pueda generar solamente se maximiza al considerar las contribuciones de sus partes respecto al todo y no individualmente.

Por ejemplo, el B2B y el B2C que regularmente se distinguen como aspectos de negocio diferentes, corresponden a abstracciones arbitrarias y parciales de un todo B2B2C, que al divorciarse del lugar que ocupan en el sistema global, menoscaban el potencial de valor y las economías de escala del conjunto. Las estrategias basadas en el enfoque "B2B versus B2C" son ingenuamente estrechas y limitadas. El genuino valor que pueda esperarse lograr sólo llega cuando se integra B2C con B2B (ya que además, es sumamente riesgoso que cada uno vaya por su lado).

Los negocios electrónicos que obtendrán el mayor provecho y subsistirán, son aquellos que logren comprender la simbiosis de estos componentes en la cadena de valor total del sistema y se propongan seriamente alinear sus objetivos en torno a una estrategia común que considere el compartimiento del conocimiento y los activos tecnológicos por ahora caros, junto con encaminar coherentemente su desarrollo hacia aquellos aspectos donde poseen experiencias, o hacia aquellas especialidades que plausiblemente puedan desarrollar a futuro. Venezuela ha visto como la difusión de internet ha evolucionado considerablemente en los últimos años. Observamos como el sector bancario ofrece a sus clientes el servicio de banca en línea desde hace varios años en el país.

En resumen, no sólo con tecnología y formación se resuelve el problema de hacer más productiva la empresa sino además hay que motivar al personal para que la use y sea capaz de producir más. Esa motivación debe dirigirse desde la gerencia pasando por el responsable de recursos humanos o

producción, de cara a revisar el nivel de uso de forma continua de los medios que dispone la empresa para hacerla más productiva.

Por otro lado, de cara a realizar una inversión con retorno asegurado, es preferible dimensionarla acorde con las capacidades de la empresa, alterando sus prioridades si procede, sin prisa pero sin pausa, y contando con el apoyo de los proveedores de TIC habituales. Estos últimos deberían centrarse en buscar y ofrecer beneficios y rentabilidad a sus clientes para garantizar su competitividad en el mercado más que a vender sus productos software.

Nuestra intención es lograr que las PyMEs se incorporen en esta nueva modalidad de hacer negocios, integrando soluciones tecnológicas las cuales les permitan alcanzar la penetración en un mercado global a bajos costos.

### **Recomendaciones:**

Los consultores para el desarrollo de la estrategia internauta de una compañía están de enhorabuena. Como se a dicho al principio, en cinco años es probable que todas las empresas estén de alguna manera en Internet, el campo abierto a las consultoras es hoy casi ilimitado. En software hay otras muchas necesidades que cubrir: seguridad (software de encriptación de datos) Internet por móvil (software para tecnología WAP o para hacer la navegación por teléfono móvil más cómoda, utilizando el reconocimiento de voz).

Las posibilidades aquí son infinitas y las empresas que se dedican a estos servicios también suelen ganar dinero antes que las “interneteras” puras, al fin y al cabo, hacen algo mucho más tangible. Su principal problema es la escasez de profesionales cualificados. En este sub sector el crecimiento está autolimitado por la incapacidad de atender a todos los pedidos.

Como recomendación, estas empresas deben evaluar el como debe mirarse un valor de Internet

Se cree que es fundamental mirar al menos cuatro cosas en un valor de Internet:

1. Producto: ¿Qué vende la compañía, o qué servicio ofrece? En nuestro ejemplo de cuentos infantiles por Internet es fácil comprender qué está ofreciendo la compañía. En casi todas las empresas de negocio electrónico B2C entender el objeto de la compañía es sencillo, pero en casos de software y servicios para compañías de Internet, es mucho más complicado.

Casi todas las aplicaciones tecnológicas pueden explicarse de forma sencilla (para “no ingenieros”). Antes de invertir en un valor de Internet conviene enterarse de lo que vende. Si no conseguimos entenderlo, y

encontrar una aplicación práctica para el producto/servicio, es mejor no invertir porque probablemente no es que seamos torpes, sino que el “invento” no tiene futuro.

2. Mercado: Partiendo de la base de que Internet es el futuro y que el crecimiento será espectacular para todo el sector ¿Cuál es el mercado que pretende explotar nuestra compañía? De todas formas está claro que es un mercado limitado. ¿Cabría otro competidor en un mercado tan especializado? Probablemente no.

3. Tecnología: Esta cuestión no es tan obvia para el inversor que no tiene acceso a los entresijos de la compañía, pero es tremendamente importante. Normalmente tenemos que fiarnos de la palabra del experto, que nos dice que el servidor de Cyberpulgarcito es más potente que el de Elgatoconbotas.com y permite que un mayor número de niños naveguen por su página al mismo tiempo y hagan pedidos online. También es importante que la página sea amigable, fácil de comprender y con un diseño atractivo que incite a la compra impulsiva de cuentos.

La ventaja de Internet es que cualquier persona con conexión a la red puede investigar la página de la compañía. Si para nuestro ejemplo contamos con la opinión de un sobrino de 8 años, mucho mejor.

4. Equipo Gestor: Este factor debería ser decisivo a la hora de invertir en cualquier compañía, pero en un mundo tan etéreo como el de Internet es doblemente importante. Un equipo gestor con empuje, ideas, capacidad de reacción y un buen historial en el sector es idóneo. En este punto suelen tener ventaja las compañías de Internet independientes (que no sean filiales de un jugador tradicional en su actividad) o que al menos tengan un equipo gestor independiente de su matriz tradicional.

### **Los más frecuentes son:**

*Riesgos Inherentes al Sector:* A la hora de invertir en un valor de Internet nos enfrentamos a una apuesta de futuro. Las estadísticas dicen que la mayoría de las compañías tecnológicas que salen a bolsa son malas inversiones, pero que hay unas pocas elegidas que se convierten en ganadoras absolutas del mercado generando plusvalías suficientes para compensar todas las malas inversiones en el sector. Si tomamos el período 1980-1998, el 5 por ciento de las compañías tecnológicas que han salido a bolsa en EE.UU. han conseguido generar el 86 por ciento de las plusvalías bursátiles del mercado.

Tomando también las estadísticas del pasado, sabemos que de las 1.336 compañías tecnológicas que han salido a bolsa en el período 1980-1998, el 38 por ciento cotizan por encima del precio de colocación, un 21 por ciento han sido adquiridas (la mayor parte por encima del precio de colocación), un 34 por ciento cotizan por debajo de su precio de colocación y un 7 por ciento han quebrado.

También es un riesgo añadido, las valoraciones llegan a ser tan astronómicas que en el momento en el que el sector se dé la vuelta (por exceso de oferta de valores de Internet, subidas de tipos de interés, crisis macroeconómicas, etc.) la referencia serán las valoraciones en EE.UU., y por tanto la caída potencial es enorme.

Una de las razones clave para que el negocio electrónico, y en especial el segmento negocio a negocio, esté creciendo tan rápido es su impacto significativo en los costos del negocio y en la productividad. Dado que muchas de estas aplicaciones son relativamente sencillas, se puede esperar que sean ampliamente adoptadas y tengan un amplio impacto económico.

Aunque algunos sitios Web tienen costos que ascienden a millones de dólares, se pueden diseñar sitios más sencillos por decenas de miles de dólares. En términos generales, es más barato mantener una tienda virtual que una física ya que la virtual está abierta las 24 horas, tiene un mercado global y los costos variables son mucho menores. Para comerciantes que exclusivamente transan en la Internet y por lo tanto solo tienen "una" tienda en vez de varios almacenes, los costos de inventario duplicado se reducen.

La adopción del sistema de inventarios justo a tiempo y el mejoramiento de la habilidad para proyectar la demanda adecuadamente, son factores importantes en la reducción del costo del inventario. Estos dos factores se pueden implementar efectivamente a través del negocio electrónico estrechando los enlaces entre las empresas. Se estima que las mejoras en la proyección de la demanda y el reaprovisionamiento de inventarios pueden generar una reducción de entre el 20 por ciento al 25 por ciento del nivel de inventario. Aunque este estimado puede parecer optimista, proyectos piloto desarrollados en empresas del mercado automotor arrojó ahorros del 20 por ciento.

Mediante la colocación de la información necesaria en línea y en formato accesible, los participantes del negocio electrónico aumentan la eficiencia del personal de ventas. De esta manera, así el cliente culmine una transacción en la forma tradicional (fuera de línea), por teléfono o en una sala de exhibición, normalmente llega con la decisión tomada de cuál producto quiere y listo para comprarlo. Este factor aumenta la productividad de las personas de ventas por un factor de diez.

La interfaz electrónica permite que los miembros del negocio electrónico puedan revisar que una orden sea consistente y que la orden, la remisión y la factura cuadren. Aunque este proceso puede parecer trivial, empresas como

General Electric y Cisco han reportado que aproximadamente un cuarto de sus órdenes requerían reproceso por causa de errores. Para Cisco, el negocio-e ha reducido la rata de error al 2 por ciento.

En las economías actuales basadas en conocimiento y dominadas por productos sofisticados, el servicio al cliente y el servicio pos venta son cosas altas para muchas empresas, alcanzando valores aproximados al 10 por ciento de los costos operativos. Las empresas pueden, soportados den tecnologías de negocio electrónico, mover mucho de este soporte en línea de tal manera que los usuarios puedan acceder a bases de datos o manuales "inteligentes" directamente. Este proceso por lo general reduce los costos significativamente mientras se percibe un aumento en la calidad del servicio.

Ya es posible implementar procedimientos de negocio electrónico basado en Internet permitiendo aplicar sistemas tipo EDI a compras relativamente pequeñas, reduciendo drásticamente los errores, y acelerando el proceso. Se estima que los ahorros obtenidos con estas implementaciones pueden estar entre el 10 y el 50 por ciento, aunque en muchos casos la reducción de tiempos sea tan importante como la reducción del precio. Algunas empresas han reducido el tiempo necesario par procesar una orden entre un 50 a 96 por ciento.

A pesar de que los costos de despacho pueden incrementar los costos totales de muchos productos comprados a través del negocio electrónico, los costos de distribución se reducen significativamente (entre el 50 y el 90 por ciento) para productos entregados electrónicamente como los servicios financieros, programas para computados y viajes. Inclusive, la reducción interna de los costos en las empresas es tal, que los que están comerciando en la red, ofrecen ya entregas sin costo para compras dentro del mismo país.

La traducción de las reducciones en los costos no necesariamente implica una reducción en el precio al consumidor final. Esta reducción es dependiente en la suficiente competencia.

Actualmente las reducciones de precios atribuibles al negocio-e han sido evidentes en algunos pocos sectores (compra y venta de acciones al por menor).

Sin embargo, los menores costos asociados con el negocio-e deben llevar a mejores productos, mercados y competitividad internacional, especialmente en el área de los servicios y por lo tanto mayor competencia en precios. Está claro que el negocio electrónico cambiara al menos la estructura con la cual se establecen los precios en la medida en que más y más productos son sujeto de precios diferenciales asociados con la personalización del producto, una mejor segmentación del mercado y subastas.

La obtención de las ganancias descritas en este artículo dependen de un número de factores incluido el acceso a sistemas de negocio electrónico y las habilidades específicas para poderlos llevar a cabo. Sin embargo, lo que es único en la red es el premium que se paga por ser abierto. Para poder obtener todos los beneficios en costos, las empresas deben estar dispuestas a abrir sus sistemas internos a los clientes y los proveedores. Esto hace que se deban resolver inquietudes de seguridad en los sistemas y en la información contenida en los mismos y el temor de ser víctimas de procesos anticompetitivos.

Lo importante a destacar es que hay una nueva forma de hacer negocio que adquiere una nueva dimensión que no anula las formas existentes y que va a convivir en armonía con ellas.

Además, se debe considerar el contexto en el que se inserta el negocio electrónico, por ello a nivel país se deben:

- Acrecentar las posibilidades de generación de riquezas
- Hacer crecer el PBI
- Optimizar los costos
- Lograr transparencia total en las transacciones

Es decir, el negocio electrónico integra todo el proceso de negocio: la consulta, la cotización, la demostración, las propuestas, la vidriera y finalmente la venta.

Dicho de otra manera, el negocio electrónico hoy puede:

- Hacer más sencilla la labor de los negocios con sus clientes
- Permitir la reducción considerable del inventario
- Acelerar las operaciones del negocio
- Proveer nuevas maneras para encontrar y servir a los clientes
- Ayudar a diseñar una estrategia de relaciones con los clientes y proveedores, especialmente a nivel internacional

Las oportunidades de negocio abundan en internet, pero una de ellas se destaca sobre todas las demás a las que puede acceder el pequeño empresario que opera desde casa. Esa oportunidad es la publicación digital.

Podemos decir que todas esas cosas son ciertas para todos los negocios en internet, pero no es así. Si tienes una compañía de hospedaje, los costos iniciales y operacionales son altos. Necesitas tener un servidor dedicado que por lo menos esta en el orden de los miles de dólares, sus márgenes de ganancia usualmente son pequeños puesto que existe mucha competencia en ese mercado. Además de todo esto no es automático. Constantemente se tiene que dar soporte técnico a tus clientes y ellos realmente esperan que el equipo de trabajo esté disponible las 24 horas del día.

Muchos otros negocios en internet siguen el mismo patrón. Por ejemplo si se presta cualquier tipo de servicio, solo se podrá hacer dinero cuando realmente estés trabajando, cuando se detiene, el ingreso también se detiene.

Publicar productos en forma digital tiene ventajas adicionales sobre la publicación de información en general. Primero que todo, no tienes costos de publicación excepto los del software para crear el libro o manuales. Los productos digitales no tienen costos de manejo y distribución este da un mayor margen de ganancias y da una ventaja adicional.

Se puede tener un negocio operando 100 por ciento en "piloto automático". Las órdenes pueden ser tomadas y procesadas en línea en tiempo real desde una página de orden segura, y el producto es entregado inmediatamente a los clientes. Incluso puedes tener varios sitios web vendiendo diferentes productos, todo de forma automática sin necesidad de que se gaste tiempo en ellos. El dinero continuaría llegando mientras se trabaja en nuevos, automatizar el negocio es una de las cosas más importantes que se puede hacer. De otra manera, eventualmente se descubrirá que se alcanzara el éxito del negocio a costa todo lo demás.

Así que como última recomendación sobre cómo crear el perfecto negocio en Internet es:

- Paso Uno: Elige un mercado y una área.
- Paso Dos: Crear un boletín electrónico
- Paso Tres: Construir una gran lista de suscriptores.
- Paso Cuatro: Crear un libro electrónico
- Paso Cinco: Automatizar todo el proceso.

Finalmente, en esta reformulación del negocio hay un hecho fundamental que es el nuevo concepto de empresa y que guarda relación con estar más ligados a los puntos de venta, a la introducción de la comunidad empresaria y a una mejor logística para mantener la calidad de los productos.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Acosta Molina Miguel (2001) **Estrategias financieras para el éxito competitivo en la pyme comercial canaria** DOCUMENTO DE TRABAJO 2001-02 Universidad de La Laguna. España Departamento de Economía Financiera y Contabilidad
- Álvarez Martines Carlos Luís (1998) **Comercio Electrónico a través de Internet: Oportunidades y alternativas para las empresas venezolanas**, Trabajo presentado ante el Area de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Economía de Empresas.
- Benítez Víctor Hugo (2002) **Las PYMES y el comercio electrónico**. [http://www.tools.co.cr/art\\_pimes2.htm](http://www.tools.co.cr/art_pimes2.htm)
- Bessant J. (1998) **Tecnología avanzada para empresas manufactureras**. OXFORD: NCC: BLACKWELL.
- Baptista, A. (1995) **Crisis en Venezuela**. Caracas: Ediciones IESA. (1995).
- Buscher, Reinhard (2003). **Europa ante el desafío del negocio electrónico. En: VII Jornada EUROCOM-2BDigital: Internet como una herramienta de negocio en la empresa (2002: Barcelona)** [conferencia en línea COPCA:UOC. [www.uoc.edu/symposia/euroecom/esp/art/buescher0203/buescher0203.htm](http://www.uoc.edu/symposia/euroecom/esp/art/buescher0203/buescher0203.htm)
- Blázquez, J. (1996). **Consideraciones generales sobre Internet**. [Documento en línea]. Disponible: <http://usuarios.bitmailer.com/jblazquez/cec/historia.html>
- Brito Luís José Lira (2000) **Prospectiva de las Pequeña industria en escenarios Inestables ubicada en el eje de los Guayos – San Joaquin del Estado Carabobo para el año 2.002**. Trabajo de Grado Presentado ante la UC en la Maestría de Economía de Empresas.
- Brenix (2003) Suplemento.- **En el camino hacia la manufactura guiada por la demanda, Estrategia para sobrevivir en el e-business**, Brenix – Contacto de Unión Empresarial.cumbre en Copenhague <http://www.e-skills-summit.org>
- Coronel P Yusnelys M (2003) **Implicaciones fiscales de las transacciones a través del comercio electrónico en Venezuela**. Trabajo de Grado

Presentado en la Universidad de Carabobo para obtener el Título de  
Licenciados en Contaduría Pública

Cumming, T. Worley, C. (2001). **Organization development and change.**  
**South Western College Publishing.**

**Debates IESA. Negocio Electrónico.** Volumen V Número IV Abril – Junio  
2.000.

Dowding Bill. (2001) **“A road map to e-business success”.** Industrial  
Distribution, New York, Vol. 90, Tema 4, pp. D10-D12

Encuesta Eurostat de comercio electrónico  
<http://europa.eu.int/comm/enterprise/ict/studies/lr-e-comm-in-eur-2001.pdf>

European E-Business Market Watch [http://www.ebusiness-  
watch.org/marketwatch/](http://www.ebusiness-watch.org/marketwatch/)

Faramarz Damanpour, (2001) **“E-business e-commerce evolution:  
Perspective and strategy”**, Managerial Finance, Vol 27, No. 7, pp. 16-18

Flames Abel (2001) **Como elaborar un trabajo de grado de enfoque  
cuantitativo para optar a los títulos de técnico superior, universitario,  
licenciado o equivalente magíster y doctor.** Calabozo

Garza Pérez, José Emmanuel (2003). **Tesis. Factores Críticos de Éxito en la  
Planeación Estratégica de Tecnologías de Información para los  
Negocios Electrónicos. MATI**

Garzón G Hector V. (2003) **Seminario Desarrollo de indicadores de gestión  
en seguridad, salud y ambiente y calidad**

Gómez, A (1998). **Nuevo modelo gerencial para las PYME.** Caracas: Trabajo  
de grado no publicado .Universidad Católica Andrés Bello.

Go Digital <http://europa.eu.int/comm/enterprise/ict/policy/godigital.htm>

Hernández R. (1998). **Metodología de la Investigación.** México: Editorial Mc  
Graw Hill

- Ibáñez, Y. y Pérez, A. (1999). **Cibercomunicación, una aproximación sociológica del impacto de Internet en la prensa escrita**. Tesis de grado publicada, Universidad Central de Venezuela. Caracas.
- Kalakota Ravi, Robinson Marcia (2001), **E-Business 2.0, roadmap to success, Boston MA, Addison-Wesley**
- Lara, Lorenzo (1.999), “**Significado del mercado digital**”. Trabajo de investigación no publicado
- Ley Mensajes de datos y Firmas Electrónicas** (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 37.148, Febrero 28, 2001.
- Magazine en Español. Volumen 10 No. 10. Edición Venezuela. Editorial América SA. Pp. 59, 62, 63
- Martínez, M. (1985): **Nuevos métodos para la investigación del comportamiento humano**, Caracas, Venezuela: Universidad Simón Bolívar. Departamento de Ciencias y Tecnología del Comportamiento.
- Márquez., R. (1998) **Financiamiento para las PYME**. Caracas: Trabajo de grado no publicado. Universidad Metropolitana.
- Méndez, C (1987) **Metodología**. Colombia. Editorial Mc Graw Hill
- Payne J. (2003) **Preparación de la pequeña y mediana empresa para el negocio electrónico en los países en desarrollo: Una guía para los profesionales del desarrollo**
- Porter, M. (1982). **Estrategia competitiva: técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia**. CECSA.
- Santos, C. (2000). **Imposición a la renta de la WEB, ¿Paraíso Fiscal Virtual?** Trabajo Especial de Post Grado. Universidad de Carabobo, Área de Estudios de Post Grado. Campus la Morita.
- Sampieri, Roberto y otros (1994). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGRAW-HILL. México.
- Siebel Thomas M. (2001) **Principios del e-Business: como los líderes actuales del mercado aumentan los ingresos, la productividad y la satisfacción del cliente.**, Granica, México.

Siebel (2003). **Diez Factores de Éxito decisivos para CRM.** [Online]. Available: <http://www.siebel.com/mx/about/customerfocus/habits.shtm>

Siebel (2003) **What is CRM?** [Online] Available: <http://www.siebel.com/whatiscrm/index.shtm>  
[http://www.itlp.edu.mx/profesores/hrobledo/unidad3\\_1.htm](http://www.itlp.edu.mx/profesores/hrobledo/unidad3_1.htm)

Schumpeter J. A. Porter Michael (2002) **"El comercio electrónico como alternativa de exportación para la pequeña empresa distribuidora de artesanías"**. Trabajo de investigación

Simons, R. (1994). **Los sistemas de control como instrumentos para la renovación estratégica.** Deusto. España.

Tendencias Digitales y Cavecom-e, **Indicadores de Penetración y uso de Internet,** Octubre de 2003  
[http://www.datanalisis.com.ve/publicaciones/detalles\\_archivo.asp?Cod=132](http://www.datanalisis.com.ve/publicaciones/detalles_archivo.asp?Cod=132)

Thibaut, J.P. (1994) Manual de diagnóstico de la empresa. Paraninfo. España.

Universidad centro occidental Lisandro Alvarado. Dirección de Telecomunicaciones. (2000). **Manual de Internet.** [Página en línea]. Disponible: <http://www.ucla.edu>. Ve

Valdez Rivera, S. (1998). **Diagnóstico Empresarial. Método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas.** Trillás. México

Vivas M., A. (1999). **El saber y el ámbito doméstico en la nueva sociedad de la información.**[Documento en línea]. Disponible: <http://www.aab.es/51n56a3.htm>.

**Revista de estudios gerenciales y de las organizaciones** Año. 1 Julio-Diciembre 2.001. Postgrado FaCES de la Universidad de Carabobo.

[http://www.unitec.edu.ve/materias2/g6515/clases/TSIparaPequeñaindustria\(finalCISCI2003\).pdf](http://www.unitec.edu.ve/materias2/g6515/clases/TSIparaPequeñaindustria(finalCISCI2003).pdf).

Informática Básica. (Folleto). Su primer paso para entender de computador. Pp. 36 –64

[http://server2.southlink.com.ar/vap/finanzas\\_de\\_la\\_empresa.htm](http://server2.southlink.com.ar/vap/finanzas_de_la_empresa.htm)

[http://www.cnti.ve/cnti\\_docmgr/sharedfiles/GobiernoElectronicoPlanEstrategico.pdf](http://www.cnti.ve/cnti_docmgr/sharedfiles/GobiernoElectronicoPlanEstrategico.pdf)

[http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro\\_boletin=31&sec=11](http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro_boletin=31&sec=11)

[http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro\\_boletin=31&sec=3](http://www.venezuelacompetitiva.com/boletin3.php?nro_boletin=31&sec=3)

# **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES**  
**AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACION: MENCION FINANZAS**



**Título:** “El negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio: sector metalmecánico”

**Formulación de la Investigación:**

¿Se podría utilizar el negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio sector metal mecánico, ubicado en la zona industrial del estado Carabobo?

**Objetivo General**

Estudiar el negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en la pequeña y mediana industria caso estudio sector metal mecánico, ubicado en la zona industrial del Estado Carabobo, proponiendo estrategias que la hagan competitiva.

**Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar la situación actual de la pequeña y mediana industria del Estado Carabobo, en relación al uso del negocio electrónico que permita establecer las fortalezas y debilidades de los mismos como herramienta estratégica financiera.
- Analizar el aspecto legal del negocio electrónico en la pequeña y mediana industria Venezolana.
- Determinar si la pequeña y mediana industria del Estado Carabobo esta preparada para llevar a cabo el proceso de implementación del negocio electrónico como herramienta estratégica financiera.

- Proponer estrategias que le permitan a la pequeña y mediana industria del Estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional.

## CUESTIONARIO

### Estimados Señores:

Tenemos el agrado de dirigirnos a Ud., con la finalidad de hacerle llegar el siguiente cuestionario, cuya respuesta solo le demandará algunos minutos.

A continuación de le suministra un cuestionario como instrumento recolector de información para contribuir al contenido de la tesis de grado titulada “EL NEGOCIO ELECTRÓNICO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA FINANCIERA EN LAS PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA CASO ESTUDIO: SECTOR METALMECANICO”, con el que se aspira obtener el grado de Magíster en Administración de Empresas, Mención: Finanzas

Sus respuestas serán de suma utilidad en nuestro trabajo y desde ya le aseguramos la absoluta reserva de las mismas, en cumplimiento de ello le entregaremos el cuestionario junto con un sobre. Ante cualquier duda sobre el cuestionario estamos a su disposición, si lo desea puede comunicarse con mi persona a la siguiente dirección de e-mail: [jlopez2@uc.edu.ve](mailto:jlopez2@uc.edu.ve)

Los resultados que se obtengan a partir del análisis e interpretación serán utilizados en forma confidencial...de antemano se le agradece la colaboración que me puedan brindar...

### INDICACIONES

- No requiere que usted coloque su nombre, cedula de identidad o ningún dato que pueda identificarlo.
- Responda SI o NO a las respuestas dicotómicas.
- Seleccione con una X, su selección a las respuestas de opciones múltiples.
- Para las opciones que requieren su llenado, utilice preferiblemente letra de molde, para emitir su opinión sobre el aspecto allí señalado.

Atentamente...

Lic. José L. López G.

C.I. 13.105.223

Aspirante al grado de Magíster

En Administración de Empresas, mención Finanzas

1) ¿Existe actualmente, en la pequeña y mediana empresa de su sector un portal en Internet, que le permita difundir las actividades que realiza?

SI  NO

2) ¿Conoce el significado de lo que es una empresa que esta en Internet?

SI  NO

3) ¿Conoce usted que a través de un portal en Internet puede realizar actividades como: Ventas electrónicas a sus distintos clientes, manejar las relaciones con los clientes, manejar las relaciones con los proveedores, ejecutar transacciones financieras, controlar la existencia de inventarios, mejorar la comunicación interna por medio de las intranets?

SI  NO

4) ¿Posee la empresa un departamento de informática, encargado de la creación, instalación y mantenimiento del portal en Internet?

SI  NO

5) ¿Tiene la pequeña y mediana industria, capacidad de invertir en el negocio electrónico?

SI  NO

6) ¿Posee la pequeña y mediana industria los recursos tecnológicos necesarios para estar inmersa en el negocio electrónico?

SI  NO

7) ¿Conoce que son los recursos de negocio en Internet?

SI  NO

8) ¿Usted cree que su empresa tendrá un valor añadido con su presencia en este medio?

SI  NO

9) ¿Considera que el negocio electrónico mejoraría sus procesos organizacionales?

SI  NO

10) ¿Usted cree que el negocio electrónico da oportunidades de crecimiento a la pequeña y mediana empresa?

Definitivamente sí

Probablemente sí

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

11) ¿Se utiliza el negocio electrónico como herramienta estratégica en la pequeña y mediana industria?

SI  NO

12) ¿Conoce la existencia de una normativa legal que rija al negocio electrónico en el país?

SI  NO

13) ¿Considera usted necesario establecer estrategias que le permitan a la pequeña y mediana industria del estado Carabobo, ser competitivas en el ámbito nacional e internacional?

SI  NO

14) ¿Cree usted que su empresa sería más rentable utilizando el negocio electrónico como un instrumento estratégico financiero?

Definitivamente sí

Probablemente sí

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

15) ¿Piensa que los factores intra organizacionales pueden afectar las oportunidades que ofrece el negocio electrónico a una pequeña empresa?

Definitivamente sí

Probablemente sí

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

16) ¿La elevada repetición y delimitación de los procesos de la pequeña y mediana empresa, obstruye el proceso de implementación del negocio electrónico?

SI  NO

17) ¿El negocio electrónico tiene algún vínculo con el delineamiento de las políticas organizacionales?

SI  NO

### CUADRO DE VALIDACION DE ITEMS

**Título:** “El negocio electrónico como herramienta estratégica financiera en las PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA CASO estudio: SECTOR METALMECANICO”

No de ITEM	Se ajusta al objetivo	Medianamente se ajusta al objetivo	Poco se ajusta al objetivo	No se ajusta al objetivo
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
Totales				

### Cuadro Técnico Metodológico

- 1) Realizar un diagnóstico en la pequeña y mediana industria del estado Carabobo, caso estudio sector metal mecánico, que permita establecer las Fortalezas y Debilidades de los Negocios Electrónicos como herramienta estratégica financiera.

**Tabla No 3**

Variable	Definición de Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumentos	Fuente
Diagnostico de la pequeña y mediana industria del estado Carabobo, caso estudio sector metal mecánico,	Proceso por el cual se determinan las condiciones o problemáticas de una situación, contexto, o grupo, para a partir de allí definir alternativas de acción, permitiendo tener un conocimiento y una descripción precisa de dicha situación, con el fin de solucionar los problemas identificados.	Pequeña y mediana industria del sector metal mecánico del estado Carabobo,		¿Cuáles son las fortalezas de la pequeña y mediana industria?	Matriz DOFA	Grupo de expertos en las diversas áreas que laboran en las empresa del sector metalmecánico, en las áreas: financiera, de mercadeo, de tecnologías de información, y de informática
				¿Cuáles son las debilidades de la pequeña y mediana industria?	Matriz DOFA	
		Estructura técnica	-Capacidad tecnológica.	¿Posee la pequeña y mediana industria la plataforma tecnológica necesaria para estar inmersa en el negocio electrónico?	Cuestionario y entrevista	
			-Capacidad financiera	¿Tiene la pequeña y mediana industria, capacidad de invertir en el negocio electrónico?	Cuestionario y entrevista	
			-Estrategias financieras.	¿Se utiliza el negocio electrónico en la pequeña y mediana industria, como herramienta estratégica financiera?	Cuestionario y entrevista	
Estructura financiera						

**Analizar el aspecto legal del negocio electrónico en la pequeña y mediana industria Venezolana.**

**Tabla No 4**

<b>Variable</b>	<b>Definición de Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica e Instrumentos</b>	<b>Fuente</b>
Aspecto legal del Negocio Electrónico en la pequeña y mediana industria Venezolana	Cada uno de los puntos de vista, partes o especificaciones conforme a la ley, de un tópico que, por su perfil relativo, pueden ser incluidos en diferentes disciplinas.	Normativa nacional.  Normativa internacional.	Leyes.  Reglamentos.  Instructivos.	¿Cómo se encuentra el aspecto legal del negocio electrónico en el país?	Análisis Documental	Revisión de Bibliografía