

IMPACTO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN SOBRE LA CADENA DE VALOR DE LAS PYMES: VENTAJAS COMPETITIVAS Y EVOLUCIÓN DEL FENÓMENO

Ángeles Gallego Águeda
Universidad de Sevilla

En el presente artículo queremos analizar que efecto está produciendo el uso de las nuevas Tecnologías de la Información en a cadena de valor de las PYMES. Dicha utilización modifica radicalmente la forma tradicional de realizar muchas de las actividades de valor de la empresa, que se está adaptando a ello porque, como veremos, nos encontramos ante una fuente de ventajas competitiva para la PYME. Se trata de verificar si ese proceso es real y si las PYMES lo están aprovechando.

In this paper we want to analyze the effect that is producing the use of the news Information's Technologies in the Value's Chain of the PYMES. This use modify the traditional way to do many of the value's activities in the company, that is adapting itself because we are in the presence of a competitive advantage source for the PYME. We want to verify if this process is real and if the PYMES are improving him.

PALABRAS CLAVES: Cadena de Valor, Internet, Comercio Electrónico, Tecnología.

KEY WORDS: Value's Chain, Internet, Electronic Intercourse, Technology.

1. INTRODUCCIÓN: LA OBTENCIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS A TRAVÉS DE LA CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA

En los últimos años, hablar de nuevas tecnologías como son Internet, Comercio Electrónico o Correo Electrónico, empieza a ser algo habitual en el seno de las empresas, incluso en las más pequeñas. Y esta nueva forma de hacer las cosas está produciendo cambios radicales en la actuación, interna y externa, de dichas entidades, que está repercutiendo en su cadena de valor.

Según PORTER, MICHAEL E. ("Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior"; pg. 181): "El cambio tecnológico no es importante por sí mismo, sino en el momento que afecta a la ventaja competitiva. Y la herramienta para comprender el impacto de la tecnología en la ventaja competitiva es la cadena de valor."

Para poder analizar si realmente las PYMES están modificando su cadena de valor al adaptar ésta al uso de las nuevas tecnologías, tendremos que partir de la cadena de valor genérica. Analizando esta cadena de valor, se comprueba que la tecnología está contenida en cada actividad de valor de la empresa, y el cambio tecnológico puede, por tanto, afectar la competencia a través de su impacto en, virtualmente, cualquier actividad, ya sea primaria o de apoyo.

Así, la actividad primaria de Mercadotecnia y Ventas está siendo radicalmente modificada por el desarrollo del Comercio Electrónico, que está marcando una nueva forma de realizar actividades tales como las de publicidad, administración de la fuerza de ventas y promoción. Pero es que la tecnología también está contenida en las actividades de apoyo, algunas de las cuales están siendo revolucionadas por el reciente desarrollo de las tecnologías de la información.

El cambio tecnológico que nos ocupa está siendo importante por algo mencionado anteriormente: porque está afectando a la ventaja competitiva. En general, una empresa cuenta con varias formas de obtener ventaja competitiva a través de su cadena de valor, y las Nuevas Tecnologías de la Información permiten aprovechar las tres vías principales de obtención de ventaja competitiva: eslabones de la cadena de valor, ventaja de costo y diferenciación.

Ya que la tecnología está contenida en cada actividad de valor e implicada en el logro de eslabones entre las actividades, puede tener un poderoso efecto tanto en el costo como en la diferenciación.

Eslabones de la cadena de valor

Como nos dice PORTER, MICHAEL E. ("Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior"): "La cadena de valor no es una colección de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes. Las actividades de valor están relacionadas por eslabones dentro de la cadena de valor. Además, los eslabones no sólo existen dentro de la cadena de valor de una empresa, sino entre la cadena de valor de una empresa y las de sus proveedores y canales (eslabones verticales)."

Pues bien, en ambos sentidos, los eslabones pueden llevar a la ventaja competitiva a una empresa de dos maneras:

- optimizando los intercambios entre las actividades para lograr el mismo resultado general
- coordinando los eslabones

La teconología de sistemas de información es particularmente penetrante en la cadena de valor, ya que cada actividad de valor crea y usa información. La tecnología de sistemas de información tiene también un importante papel en los eslabones entre las actividades de todo tipo, debido a la coordinación y optimización de los eslabones, que requiere de flujo de información entre las actividades. El cambio tecnológico rápido y reciente en los sistemas de información está teniendo un profundo impacto en la competencia y en la ventaja competitiva, debido al papel penetrante de la información en la cadena de valor.

Ventaja de costo

Como nos dice PORTER, MICHAEL E. ("Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior"): "Una empresa tiene ventaja de costo si su costo acumulado de desempeñar todas las actividades de valor es menor que los costos de sus competidores. La ventaja de costo lleva al desempeño superior si la empresa proporciona un nivel aceptable de valor al comprador, de manera que su ventaja de costo no se modifique por la necesidad de cargar un precio menor que los competidores."

Hay dos formas principales, y no excluyentes, en las que una empresa puede lograr la ventaja de costo:

1.- Controlando las directrices de costo. Una forma de controlar las directrices de costo es la inversión en tecnología que sesgue las guías de costo en favor de la empresa. Algunas de las formas más importantes en las que la inversión en tecnología baja el precio son: desarrollo de procesos de bajo costo; facilitar la automatización; diseño de productos de bajo costo; mejora de tiempos, ubicación e integración; etc.

2.- Reconfigurar la cadena de valor, es decir, adoptar una manera más eficiente de diseñar, producir, distribuir o vender el producto. Algunas de las fuentes de reconfiguración de la cadena de valor que se relacionan con las nuevas tecnologías son: procesos de producción diferentes; mayor automatización; ventas directas en lugar de indirectas; nuevos canales de distribución; cambiar la importancia de la ubicación de las instalaciones en relación a los proveedores y clientes; nuevos medios de publicidad; etc.

La nueva cadena de valor alternativa puede llevar a la ventaja de costo alterando las bases de la competencia, de manera que favorezca las fortalezas de la empresa. El desempeñar una actividad de manera diferente puede cambiar la susceptibilidad a las economías de escalas, interrelaciones, efectos de ubicación y, virtualmente, casi todas las demás directrices de costo.

Diferenciación

La diferenciación proviene de la cadena de valor de la empresa. Virtualmente, cualquier actividad es una fuente potencial de exclusividad.

Las actividades de desarrollo tecnológico son uno de los diferenciadores exitosos que crean exclusividad. También lo son las de Mercadotecnia y Ventas. Algunos otros factores de diferenciación directamente influidos por las nuevas tecnologías son: capacidad de servir las necesidades del comprador en cualquier lugar; punto único en el que puede comprar el comprador; punto único para servicio al cliente; etc.

2. LA NUEVA TIPOLOGÍA DE CLIENTE Y LA CREACIÓN DE VALOR

Ya hemos analizado como, realmente, el proceso de innovación tecnológica, puede llevar a una empresa al logro de ventajas competitivas. Pero, tanto en el caso que nos ocupa como en cualquier otro, tendremos que analizar si cuando una empresa se plantea dicho proceso de innovación tecnológica que lleve a una ventaja competitiva, a través de alguna de las tres actuaciones que acabamos de señalar, esto va a conllevar a la reacción esperada de aceptación por parte del comprador.

Y el punto de inicio para comprender qué es valioso para el comprador es su cadena de valor. Las necesidades del comprador vienen determinadas por las actividades que realiza que, por tanto, son el fundamento del valor del comprador. De esta forma, para analizar los efectos de la empresa sobre las actividades del comprador, tendremos que recurrir a la cadena de valor del comprador.

Aunque las cadenas de valor del comprador son más fáciles de visualizar para los compradores industriales, comerciales o institucionales, los consumidores individuales también tienen cadenas de valor. Según PORTER, MICHAEL E. ("Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior"; pg. 148): "Las cadenas de valor de un consumidor representan la secuencia de las actividades desempeñadas en el hogar, y sus diferentes miembros, en el que se ajusta el producto o servicio."

Una empresa crea valor para un comprador que justifica un precio superior (o preferencia a un precio igual) a través de dos mecanismos:

- bajando el costo del comprador
- aumentando el desempeño del comprador

Para los compradores del hogar, el costo del producto no sólo incluye los costos financieros, sino también los de tiempo o conveniencia. El costo de tiempo para un consumidor refleja el costo de oportunidad de usarlo en otra parte, así como el costo implícito de la frustración, enfado o esfuerzo. El valor del comprador resulta de bajar cualquiera de estos costos para el comprador.

Dicho esto, a la hora de hablar de ventaja competitiva, y con miras a buscarla a través de las nuevas tecnologías, no sólo tendremos que analizar cómo afectan esas tecnologías a la empresa, sino también a los hábitos de consumo de sus clientes. Y, para ello, tendremos que conocer cómo es el nuevo cliente que está surgiendo al calor de estos cambios tecnológicos.

Según parece, el nuevo cliente será, lo está siendo ya, fundamentalmente un consumidor mejor informado, más economizador de energías y con más interés por su desarrollo personal y su tiempo de esparcimiento.

Estas tres circunstancias - más información, más exigencia de comodidad y más enfoque en la realización personal - unidas al desarrollo de las nuevas tecnologías, configuran, según los especialistas, el perfil del cliente en los próximos años.

La generalización del uso de Internet va a suponer un impacto importante en los hábitos de compra del cliente que también está sufriendo un cambio tecnológico. En realidad, se va a convertir, o se está convirtiendo ya, en el nuevo intermediario por excelencia.

El valor que la empresa crea para su comprador queda determinado por el conjunto completo de eslabones entre la cadena de valor de la empresa y la de su comprador. Y, ya que la tecnología de una empresa es con frecuencia interdependiente con la tecnología de su comprador, el cambio tecnológico del comprador puede afectar la ventaja competitiva de la misma manera que el cambio tecnológico dentro de la empresa. Y esto es particularmente cierto en las estrategias de diferenciación.

La pregunta que, llegados a este punto, debemos hacernos es ¿están las Nuevas Tecnologías de la Información bajando el costo del comprador o aumentando su desempeño? La respuesta parece ser afirmativa, ya que una empresa puede bajar dichos costos, no sólo a través de su producto, sino también a través de actividades tales como: sistema logístico, sistema de entrada de pedidos, fuerza de ventas, mercadotecnia, entrega, etc. Y son estas actividades las que están siendo radicalmente modificadas por las nuevas tecnologías, en el sentido de reducir sus costos de, sobre todo, tiempo, conveniencia y esfuerzo; que, como acabamos de señalar, son tremendamente valorados por el comprador que se está perfilando de cara al siglo XXI.

Por tanto, las empresas están adoptando las nuevas tecnologías no sólo para hallar alguna de las ventajas competitivas que hemos enunciado anteriormente, sino para adaptarse a este nuevo tipo de cliente que está surgiendo. El proceso tiene una doble dirección:

- por un lado, la empresa ve ventajas competitivas en las nuevas tecnologías que le impulsan a "educar" al cliente en una nueva forma de consumir.
- por otro lado, el nuevo cliente está demandando esta forma distinta de ser atendido, llevando a la empresa a adoptar estas tecnologías.

En cualquier caso, esta nueva tipología de cliente, que nace al amparo de los avances tecnológicos actuales, será el que juzgue si el resultado de las modificaciones que realice la empresa en su cadena de valor para obtener una ventaja competitiva es valioso para él; marcando con ello el éxito o fracaso de la estrategia de la empresa.

3. IMPACTO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LA CADENA DE VALOR DE LAS PYMES

Ya hemos visto cómo una empresa puede obtener ventajas competitivas a través de su cadena de valor, cómo la empresa puede crear valor para el cliente, y cómo se perfila el nuevo tipo de cliente. Ahora, sólo nos queda por analizar si las nuevas tecnologías realmente están creando valor al nuevo tipo de cliente surgido, a través de algunas de las acciones (eslabones, ventaja de costo y diferenciación) que puede emprender la empresa para, mediante el uso de esas tecnologías, alcanzar una ventaja competitiva. Si esto es así, el cambio que se está detectando hacia esa utilización de nuevas tecnologías se justifica por ser una vía que lleva a las PYMES a la modificación de su cadena de valor para atender a sus clientes y consolidar su ventaja competitiva frente a las grandes empresas.

Dentro de los avances tecnológicos de los últimos tiempos, son las Tecnologías de la Información (Infocomunicaciones) las que están marcando la aparición de este nuevo tipo de cliente y una nueva forma de hacer negocios. Debido a que las organizaciones se desenvuelven en un entorno turbulento (cambios rápidos y vitales), se hace necesario prever y analizar el comportamiento y las oportunidades de las Tecnologías de la Información y sus aplicaciones a la empresa antes que su competencia.

Y, encuadradas en estas nuevas tecnologías, han surgido tres instrumentos que están al alcance de las PYMES: Internet, Comercio Electrónico y Correo Electrónico. Ellos van a permitir, de una forma nueva y más eficiente: explorar las amenazas y oportunidades de las fuerzas competitivas (competidores actuales y potenciales, compradores, proveedores, productos sustitutivos), estudiar sus líneas de actuación (tácticas y estratégicas), e investigar las necesidades insatisfechas de los consumidores innovadores (nichos).

La innovación tiene un valor estratégico que engendra ventajas competitivas: optimización de costes de producción e intermediación, diferenciación de productos, de internacionalización (deslocalización), de imagen corporativa, de calidad y excelencia, etc., que favorece alcanzar una posición de liderazgo.

Internet

La organización necesita recibir y transmitir información, tanto a nivel intraorganizativo como extraorganizativo, para la toma de decisiones, en el menor plazo de tiempo y con la mayor eficiencia.

Internet nos permite actuar en dos sistemas:

Intraorganizativo (Intranet): favoreciendo la comunicación interdepartamental (ficheros compartidos, groupware), la fluidez en la comunicación multidireccional (e-mail, videoconferencia), difundir entre los miembros la cultura, un control más exhaustivo y eficiente de la gestión, mejorando los procesos de formación (teleeducación, foros de discusión), delegación de autoridad (descentralización, estructuras planas), etc.

Por tanto, Internet, además de modificar en su forma tradicional de realizarse tanto las actividades primarias como las de apoyo, es una fuente de ventaja competitiva para la empresa por la vía de los eslabones, ya que:

- optimiza el intercambio entre actividades
- mejora la coordinación de eslabones.

Extraorganizativo (Extranet): difundiendo la imagen corporativa. favoreciendo la interactividad con el consumidor, proveedores, administración pública, etc.; sistema de distribución global (comercio electrónico: canal directo, promoción y publicidad), acceso más eficiente a las necesidades del mercado, posibilidad de deslocalización (internacionalización, sistemas de coordinación con las filiales, oficinas virtuales), acceso a información sobre las fuerzas competitivas.

En este sistema Internet también es fuente de ventaja competitiva mediante la optimización del intercambio entre actividades y la mejora de la coordinación de eslabones, aunque aquí estemos hablado de los eslabones con las cadenas de valor de clientes y proveedores (eslabones verticales).

Las aplicaciones de las innovaciones de las Tecnologías de la Información no se limitan a la creación de nuevos o mejorados productos o servicios, sino que tienen un alcance más amplio (Schumpeter): nueva estructura organizativa (disminución de los niveles jerárquicos, nuevos sistemas de coordinación y comunicación más fluidos y multidireccionales, nuevo sistema de difusión de la cultura, etc.), nuevos mercados, nuevas técnicas y canales de comercialización (desintermediación), nuevos sistemas de gestión (oficina virtual, teletrabajo), nuevas formas de aprovisionamiento, etc.

Por tanto, en general Internet está modificando la cadena de valor de las empresas al:

modificar las actividades de la cadena de valor en sí

mejorar los eslabones entre las actividades, ya sea optimizando el intercambio entre dichas actividades o coordinando esos eslabones. Y esto, tanto dentro de la propia empresa como entre la empresa y sus clientes.

Comercio Electrónico

La importancia que va cobrando el Comercio Electrónico es algo que nadie pasa por alto. Existen cuatro fases principales dentro del ciclo comercial llevado a cabo por el Comercio Electrónico: promoción, pedido, pago y distribución, y entrega. En este sentido, el Comercio Electrónico es aquel en el que las tres primeras fases se realizan a través de medios electrónicos; mientras que el Comercio Electrónico incompleto será aquel en el que sólo alguna de las dos primeras fases se cumplimenta a través de tales medios. Dentro de esta definición, se excluye el simple pago electrónico, por no incluir como Comercio Electrónico los cotidianos pagos con tarjeta y la fase de distribución, al ser sólo viable por medio electrónico la distribución de bienes reducibles a bits.

Partiendo de tal concepto, hay una primera conclusión: aún siendo un escenario importantísimo para este fenómeno, Internet no es el único canal válido para el mismo. Si examinamos desde la óptica comentada la compra en "pay per view" de una película en un canal de televisión, la conclusión es clara: si las cuatro fases se han cumplimentado a través de medios electrónicos, se trata de un magnífico ejemplo de Comercio Electrónico completo.

Como nos dice MONTENEGRO, JOSÉ ANTONIO ("Ha llegado el final del aburrimiento y la palabrería". ACTUALIDAD ECONÓMICA. Marzo de 1.998): "Planteado en estos términos, e intuyendo la importancia del fenómeno, podríamos caer en la tentación de complicarnos la vida intentando deslindar si se trata de un nuevo mercado, si es sólo un nuevo canal, o si - hilando más fino - se trata de un mercado presegmentado en función de lo nítido del perfil de los potenciales compradores. Pero nada de esto importa demasiado. Lo realmente importante para una empresa, y aún más para una PYME, estriba en que las peculiaridades del medio electrónico están dando como resultado unas nuevas formas de competir donde se difuminan las ventajas de que goza la gran empresa cuando actúa sobre otros medios."

Y esta nueva forma de competir le permite a la PYME obtener ventajas competitivas modificando su cadena de valor por las vías de la ventaja de costo y la diferenciación.

Por la vía de la ventaja de costo, ya que:

se proporciona valor al comprador reduciendo su costo (económico, de tiempo y conveniencia) y aumentando su desempeño.

se controlan las directrices de costo

se reconfigura la cadena de valor.

Y por la vía de la diferenciación, ya que es una nueva forma de desarrollar las actividades de mercadotecnia y ventas.

Es cierto que no estamos ante una ventaja de costo y una diferenciación difíciles de imitar. Pero también es cierto que, dada la evolución de las nuevas tecnologías, el no tenerlas tendrá un costo por no aprovechar ese menor coste y no atender al cliente en la forma que éste demanda.

En lo que se refiere a la relación de competencia de las PYMES con las grandes empresas, sí que las primeras están ante una gran oportunidad. La gran empresa también puede, y de hecho lo está haciendo, optar por esta nueva forma de hacer negocios, pero tiene la dificultad (que antes era su fortaleza) de contar con una infraestructura establecida (de instalaciones, intermediarios, personal, etc.) que es más costosa que este nuevo canal, y que no es fácil desmantelar. En definitiva, son menos ágiles, no para adoptar esta nueva forma de hacer negocios, pero sí para deshacerse de la antigua. Y las PYMES no tienen este problema.

En el caso de las empresas españolas, que tienen como reto el incremento de su competitividad y el alcance de nuevos mercados, es claro que este nuevo escenario de costes bajos y omnipresencia geográfica representa una nueva tierra de promisión. Más si consideramos lo que puede representar el nuevo medio en relaciones con países que comparten con nosotros lengua y cultura.

Electrónico

Las ventajas del Correo Electrónico para las PYMES son muchas:

- la capacidad para acceder a mercados y clientes potenciales a un coste muy reducido, así como el plantearse una relación comercial con un cliente al otro lado del mundo, y que ya no requiere abrir una delegación; hoy en día, ya se puede solventar este problema trasladando parte de estas actividades a un medio electrónico. Esta ventaja lleva a la empresa a una ventaja competitiva por la vía de la ventaja de costo, al controlar las directrices de costo mejorando tiempos, ubicación e integración.
- accesibilidad de la tecnología. No estamos hablando de medios electrónicos al alcance sólo de las grandes empresas, sino que casi cualquiera puede hacer frente a un proyecto de este tipo, o al menos a su fase de promoción en Internet.
- posibilidad de mejorar las capacidades de la empresa. Al tener que adaptar parte de los procesos a este nuevo medio, el resultado global suele ser que la empresa cambia y se vuelve más ágil y más competitiva en todos sus aspectos. Esta ventaja lleva a la empresa a una ventaja competitiva por la vía de la ventaja de costo, al reconfigurar la cadena de valor.

Conclusiones

Todas estas ventajas en el costo y en la diferenciación de la empresa tendrán un efecto multiplicador sobre el nuevo tipo de consumidor que está surgiendo. Ya no sólo acudirá a esta nueva forma de consumo por ser otro tipo de consumidor distinto del tradicional, sino porque, al bajar el costo de la empresa, bajará también su costo tanto económico, como de tiempo y conveniencia, con lo que estará aumentando su desempeño y su propio valor de comprador.

Por tanto, la introducción en las PYMES de las nuevas tecnologías de la información, están haciéndole modificar su cadena de valor para obtener ventajas competitivas al:

- llevarle a ventajas en costo
- llevarle a la diferenciación
- crear valor para el comprador

4. SITUACIÓN ACTUAL

Hemos analizado la utilidad que tienen las nuevas Tecnologías de la Información para llevar a la PYME a la consecución de ventajas competitivas a través de la modificación de su cadena de valor.

Pero, ¿cuál es realmente la posición y actitud de las PYMES españolas frente a la tecnología en general y a estas tecnologías en particular? ¿están convencidas de estas ventajas?

Tecnología

La realidad es que las PYMES españolas se enganchan poco al tren de la tecnología. El Estudio sobre la Competitividad de la PYME Española - realizado por Sigma 2 entre el millón de PYMES que tienen entre 1 y 199 empleados - demuestra que los empresarios invierten en equipos de forma prudente, aunque se muestran optimistas respecto al futuro.

Los datos demuestran que las empresas son ahorrativas en cuanto a la compra de tecnología, pero que cuando lo necesitan invierten para no quedarse atrás. Lo que queda claro es que todas las entidades que fabrican algo u ofrecen servicios específicos precisan de tecnologías de apoyo. Además, el proceso de informatización en las distintas áreas de la empresa es bastante similar sea cual sea el tamaño de la misma, aumentando el nivel general de informatización en todas las áreas a medida que aumenta la dimensión de la entidad.

Las pymes españolas más informatizadas y más competitivas son las que sirven a otras empresas, no al usuario final, indica Joaquín Garralda (profesor del Instituto de Empresa, entidad miembro del Consorcio para el Desarrollo Tecnológico de las PYMES). Según él, en el sector industrial "el que ha sobrevivido a la crisis de los últimos tres años significa que está preparado para cualquier cosa y que posee los adelantos técnicos suficientes".

Lo primero que informatizan las compañías es su departamento de administración, debido a la gran cantidad de información que manejan. El departamento de compras es el segundo más informatizado. Lo siguen el de ventas, almacén, producción y tesorería.

Tecnologías de la Información

Por último, vamos a analizar la evolución seguida por Internet y el Comercio Electrónico.

A nivel mundial, en tan sólo cinco años, es decir, desde 1.993, Internet ha crecido de tres millones de usuarios a más de cien, y se espera que en año 2.000 esta cifra haya aumentado hasta 300. El tráfico en la Red se dobla cada cien días.

Pero, el acceso a Internet sigue siendo una asignatura pendiente en las Pymes españolas, a pesar del número creciente de páginas "web" empresariales que existen. Sólo una décima parte de las entidades están conectadas a la Red. El sector que registra más conexiones sigue siendo el industrial, con un 12,1% del total; y el tipo de compañías más fieles a Internet son las que poseen entre 20 y 199 empleados.

Esta evolución de Internet está estrechamente ligada a la del Comercio Electrónico, que se ha visto influido a nivel mundial por el espectacular crecimiento de Internet. En la actualidad, las actividades comerciales realizadas a través de Internet están valoradas en 10.000 millones de dólares a nivel mundial, y se espera que lleguen a alcanzar los 500.000 millones en el año 2.000. Conforme aumenta el número de usuarios, también son mayores las oportunidades para la inversión comercial. Además, las barreras de entrada son mínimas en relación con otro tipo de alternativas de expansión.

Fuentes de tanto prestigio como IDC, Forrester Research o al propia Nielsen, llevan tiempo sacando conclusiones al respecto. Algunas de las más llamativas son que en tres años casi un 15% de las ventas en EE.UU. y Gran Bretaña se realizaron a través de Internet. La parte española de este mercado significará en el 2.001 unos 80.000 millones de pesetas y, en el año 2.005, el 20% del comercio mundial será Comercio Electrónico.

Sin embargo, y como nos indica BELTRÁN DE LIS, TERESA ("Esperar y ver". ABC, 14/10/98), del nuevo estudio de Andersen Consulting sobre la situación que atraviesa en estos momentos el Comercio Electrónico en Europa, se desprende una alarmante conclusión: la mayoría de los directivos europeos, a pesar de ser conscientes de las ventajas que proporciona este tipo de actividad, prefiere "esperar y ver" cómo evoluciona antes de aplicarlo a sus empresas.

Después de analizar las conclusiones de este elaborado estudio, en el que han participado cerca de 400 directivos de toda Europa, se obtiene una primera conclusión: la mayoría de los consultados no tiene muy clara la implantación del Comercio Electrónico en sus propias industrias. Sin embargo, piensan que esta nueva manera de operar es beneficiosa para sus empresas, que transformará la forma

de hacer los negocios y reportará a quienes la adopten ventajas competitivas, además de un acceso al mercado global.

5. CONCLUSIONES

Como conclusiones podemos decir que el uso de las nuevas Tecnologías de la Información es una fuente de ventaja competitiva para la PYME porque:

- modifica su cadena de valor, llevándole a una reducción de costos (internamente) y a una diferenciación (externamente).
- crea valor para el nuevo tipo de cliente que está surgiendo, ya que reduce sus costes económicos, de tiempo y de conveniencia.
- le permite llegar a mercados y atender un volumen de negocio que, hasta ahora, por su dimensión e infraestructura, les estaban vedados y eran exclusivos de la gran empresa.
- pueden atender esos nuevos mercados con unos costes de partida, dado su tamaño, menores que los de la gran empresa.

Todo ello justifica que la utilización de Internet y el Comercio Electrónico se esté extendiendo entre las empresas de reducida dimensión; si bien se comprueba que esta expansión se está realizando de una forma más lenta y prudente de lo que marca la gran cantidad de ventajas que para la PYME tiene esta nueva forma de hacer negocios.

La justificación a esta reticencia parece estar en un simple criterio de prudencia ante lo nuevo y desconocido, que puede llevar a muchos empresarios a desaprovechar la oportunidad de ser los primeros en instalarse en esta nueva forma de competir a cambio de hacerlo cuando comprueben en otras empresas los frutos que realmente tiene el hecho de hacer las cosas de una forma tan distinta a la tradicional.

En cualquier caso, dada la rápida evolución de estas tecnologías, de sus ventajas y de los hábitos de consumo de los clientes del tercer milenio, la aceptación generalizada de esta nueva forma de hacer negocios parece imparable y es sólo cuestión de tiempo. Y no parece que vayamos a tener que esperar un plazo muy largo para comprobarlo.

BIBLIOGRAFÍA

- ARRANZ, CARMEN. "PYMES frente a la tecnología". ABC, 14/10/98.
[Http://abc.es/informática/a/act/act104/1043/act1043.htm](http://abc.es/informática/a/act/act104/1043/act1043.htm).
- BELTRÁN DE LIS, TERESA. "Esperar y ver". ABC, 14/10/98.
[Http://abc.es/informática/a/act/act109/1091/act1091.htm](http://abc.es/informática/a/act/act109/1091/act1091.htm).
- DE CABO MORENO, JULIÁN y PÉREZ GARRIDO, RICARDO. "La Revolución Industrial del siglo XXI". ABC, 14/10/98.
[Http://abc.es/informática/a/act/act112/1125/act1125.htm](http://abc.es/informática/a/act/act112/1125/act1125.htm).
- MONTENEGRO, JOSÉ ANTONIO. "Ha llegado el final del aburrimiento y la palabrería". ACTUALIDAD ECONÓMICA. Marzo de 1.998.
[Http://www.recoletos.es/economica/info/200398clientefuturo.htm](http://www.recoletos.es/economica/info/200398clientefuturo.htm).
- PORTER, MICHAEL E. "Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior". Ed. CECSA. Madrid, 1.992.