LAS COMUNIDADES VIRTUALES COMO UNA HERRAMIENTA PARA LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL
ESTUDIO EXPLORATORIO DE SECOND LIFE

ÁNGELA SUSANA PINILLOS SUÁREZ
CLAUDIA PATRICIA HERNÁNDEZ DÍAZ
SERGIO ÁLVAREZ CORREA

TRABAJO DE GRADO

MAGÍSTER EN DIRECCION Y GERENCIA DE EMPRESAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTÁ D.C., OCTUBRE DE 2009

LAS COMUNIDADES VIRTUALES COMO UNA HERRAMIENTA PARA LA PERDURABILIDAD EMPRESARIAL
ESTUDIO EXPLORATORIO DE SECOND LIFE

ÁNGELA SUSANA PINILLOS SUÁREZ
CLAUDIA PATRICIA HERNÁNDEZ DÍAZ
SERGIO ÁLVAREZ CORREA

TRABAJO DE GRADO

TUTOR
DR. HERBERT TREJOS

MAGÍSTER EN DIRECCION Y GERENCIA DE EMPRESAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
BOGOTÁ D.C., OCTUBRE DE 2009

A G R A D E C I M I E N T O S

A nuestros padres quienes nos han enseñado a enfrentar los retos de manera profesional y con dedicacación; a nuestra familia: hijos, esposo quienes han sabido entender las largas horas dedicadas a este proyecto.

A nuestros profesores y director de proyecto, quienes nos han enseñado y nos han abierto las puertas a nuevos mundos, donde el conocimiento hace parte fundamental. Por darnos una nueva visión que seguramente sera la visión futurista que nuestro país necesita.

C O N T E N I D O

INTRODUCCION 1

CAPITULO I - MARCO TEORICO..... 4
1.1 UNA REVISIÓN DESDE LA COMPETITIVIDAD 4
1.2 MERCADO Y CLIENTE: UNA FORMA DE ALCANZAR LA COMPETITIVIDAD A TRAVÉS DE ESCUCHAR AL CONSUMIDOR 9
1.3 PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS AL SERVICIO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING 13
1.4 COMUNIDADES VIRTUALES Y SU POTENCIALIDAD 19
1.5 SECOND LIFE: UNA HERRAMIENTA NOVEDOSA AL SERVICIO DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL..... 22
1.6 LOS MODELOS MENTALES COMO PARTE DEL ÉXITO EN LA INCLUSIÓN DE LA APLICACIÓN SECOND LIFE EN LA ESTRATEGIA.. 35
1.7 SÍNTESIS 44

CAPITULO II – DESCRIPCION METODOLOGICA 48
2.1 MUESTRA 49
2.2 METODO DE RECOLECCION DE DATOS..... 51
2.4 DIAGRAMA DE VARIABLES 52

CAPITULO III – ANALISIS DE RESULTADOS 54
3.1 VARIABLE POTENCIAL..... 54
3.1.1 Subvariable tipo de estrategia..... 54
3.1.2 Subvariable desarrollo de productos 56
3.1.3 Subvariable Target 57
3.1.4 Subvariable potencial de crecimiento anual 60
3.1.5 Subvariable percepción del comercio formalizado SL..... 62
3.2 VARIABLE LIDERAZGO 63

CONCLUSIONES..... 66
RECOMENDACIONES 70
BIBLIOGRAFÍA 73
ANEXOS 78

INDICE DE TABLAS E ILUSTRACIONES

Tabla 1. Mercado Fisco vs Mercado electrónico 11
Tabla 2. Confrontación de Paradojas 41
Tabla 3 – Definición y característica de la muestra 50
Tabla 4 – Consolidado estrategias compañías..... 55
Tabla 5 – Consolidado recomendaciones de estrategias por expertos 56
Tabla 6 – Usuarios por rango de edad 57
Tabla 7 – Consolidado percepción del comercio formalizado 62
Tabla 8 – Competencias CEO..... 64
Tabla 9 – Características estructura de la compañía 64

Ilustración 1 – Acrópolis de la competitividad..... 6
Ilustración 2 – Integración de la acrópolis 8
Ilustración 3 – Jerarquía de necesidades..... 10
Ilustración 4 – Diagrama de Variables..... 52
Ilustración 5 - Tipos de Estrategias 54
Ilustración 6 - Usuarios activos por edades..... 57
Ilustración 8 - Horas consumidas por periodo 58
Ilustración 9 - Porcentaje de uso por género..... 59
Ilustración 10 - Porcentaje Horas activas por País..... 59
Ilustración 11 - Residentes creados 60
Ilustración 12 - Transacciones por periodo 61
Ilustración 13 – Adquisición de productos - Avatars..... 62
Ilustración 14 - Visitas marcas del Mundo Real en Second Life..... 63

GLOSARIO

Ambiente Virtual: Simulación por computadora que proporciona información a uno o varios sentidos: visión, sonido, tacto y gusto, con el propósito de que el usuario se sienta inmerso en un mundo que reacciona ante sus acciones. Es naturalmente tridimensional, dinámico y cambiante según los movimientos o peticiones del usuario, quien puede explorar y experimentar de acuerdo con las situaciones generadas.

Avatar: En un ambiente tridimensional es la representación digital de quien está visitando el ambiente (Second Life). Los recién llegados reciben un cuerpo estándar, masculino o femenino y por medio de una opción del menú se accede al editor de aspecto, donde se pueden ajustar desde las prendas hasta el aspecto físico. (Publishing, 2009)

Blog or Weblog: Sitios en Internet que están constituidos como diarios. Frecuentemente utilizan imágenes, videos y links con otras páginas. Proveen comentarios personales o noticias sobre una materia en particular. (Speed 2007)

Caordico: El comportamiento de cualquier organismo, organización o sistema auto organizado y auto gobernado que de forma armoniosa mezcla características de caos y de orden. Característico del fundamental principio organizativo de la naturaleza. (Dee Hock, 2006)

Red de Internet: se entiende como el sistema de ordenadores interconectados a través de redes, líneas telefónicas, cable y satélite que constituyen una malla global de comunicaciones basada en ordenadores personales. (Sádaba 2000)

Second Life: es un mundo virtual online multijugador masivo, en tres dimensiones, que le permite al usuario crear un universo paralelo a la realidad en el cual puede desde trabajar, casarse, tener hijos y comprar cualquier cosa, hasta tener relaciones sexuales con otros jugadores, tal y como se describe en la novela 'Snow Crash'. de Neal Stephenson, la increíble aventura de Hiro, el protagonista, arranca en el 'metaverso', un mundo virtual generado por ordenador donde los usuarios conectados crean sus propios cuerpos tridimensionales, presentan sus obras de arte, conversan entre sí o hacen negocios. (Publishing, 2009)

Social Navigation (SN): Son las páginas que están compuestas por información enriquecida con aportes de la comunidad y formas de búsqueda automática con otros temas. (Leclair Lee 2009).

Tag: son elementos de información digital que conectan objetos, textos o imágenes, con información o datos acerca de ellos. (Leclair Lee 2009).

Web: Plataforma virtual con un entorno estático, páginas en HTML y poca o nula interacción con el usuario. (Leclair Lee 2009).

Web 2.0: Plataforma virtual con aplicaciones que funcionan a través del web, enfocadas al usuario final. Se trata de aplicaciones que generen colaboración e interacción y su principal característica es el dinamismo (Leclair Lee 2009).

Wiki: es un sitio que puede ser editados por muchas personas, lo que lo hace altamente abierto. Esto por supuesto trae consigo una mayor democratización, a diferencia de los blog, que son mucho más personales. (Leclair Lee 2009).

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Las compañías desde su creación, están en la constante búsqueda de la perdurabilidad en el tiempo; es decir buscan el desarrollo sostenible de su negocio y para esto se encuentran con el reto no solo de mantener el personal idóneo y motivado, sino de hacer seguimiento y gestión a sus finanzas, adquirir nuevas tecnologías y generar nuevos productos o negocios, acordes a las necesidades de sus clientes. La implementación de nuevas tecnologías como la Web 2.0, han facilitado a las organizaciones esta tarea; gracias a la retroalimentación y mejora permanente de los productos, que se obtiene a través de la interacción con los clientes, en las plataformas virtuales donde se tiene la posibilidad de: Comercializar, mercadear y publicitar un producto, además de crear prototipos, conocer intereses, necesidades y gustos, que retroalimentan de manera positiva o negativa a la compañía en procesos de preventa y postventa.

A través de este estudio exploratorio, se pretende sensibilizar a los directivos de las diferentes organizaciones, frente a la importancia del uso e implementación de nuevas tecnologías como Second Life, una herramienta practica, económica y eficiente para obtener mayor reconocimiento de la marca y lograr competitividad en el mercado global. Teniendo claridad que parte del éxito que se consiga con la implementación de esta herramienta, está determinado por el cambio en la estructura de la compañía y el modelo mental del CEO o líder.

Palabras Claves: Second Life, Comunidad Virtual, Comportamiento del Consumidor, Web 2.0 y Perdurabilidad.

ABSTRACT AND KEY WORDS

The companies since its inception, are in constant search of eternity in time, is seeking the sustainable development of its business and to meet this challenge not only to retain qualified and motivated staff, but to monitor and managing their finances, acquire new technologies and create new products or businesses, according to the needs of its customers. The implementation of new technologies such as Web 2.0, organizations have provided this task thanks to the feedback and improvement of products, which is obtained through interaction with customers in the virtual platform where you can From marketing, market and advertise a product as well as creating prototypes, known interests, needs and tastes, so that positive feedback or negative to the company's sales processes pre and post sale.

Through this exploratory study is intended to raise awareness among managers of different organizations, compared to the importance of the use and implementation of new technologies like Second Life, a practical, economical and efficient way to get more brand recognition and achieve competitiveness in the global marketplace. With clarity of the success that is achieved with the implementation of this tool is determined by the change in the company structure and the mental model of the CEO or leader.

Keywords: Second Life, Virtual Community, Consumer Behavior, Web 2.0 and Sustainability.

INTRODUCCION

La situación de mortalidad empresarial en estos tiempos de fragilidad economía, es un tema de interés para Colombia y la población mundial. Datos de la CEPAL (organismo de las Naciones Unidas): muestran como en los países subdesarrollados un 50% y un 75% de las nuevas empresas dejan de existir durante los primeros tres años. Lo anterior, muestra como la competitividad de una empresa no es otra cosa que la capacidad para formular e implementar estrategias que le permitan ampliar o conservar de forma duradera una posición en el mercado. Una de las investigaciones que se ha desarrollado en el tema; y que cobra importancia dentro de este estudio, es la "Gestión Estratégica y Competitividad", publicada en el 2004, en cabeza de Luís Fernando Restrepo, donde se formalizan los procedimientos y pasos que se deben tener presentes para lograr dicha perdurabilidad.

Para Restrepo (2004), los factores determinantes de la competitividad, se pueden simbolizar en una acrópolis, en la cual, se grafica de manera detallada las características que se deben tener presentes para: la gestión del talento humano, los procesos, la recolección de información sobre las necesidades del cliente y las finanzas de la compañía. Subsistemas que gracias a la globalización y el avance tecnológico, y de acuerdo a la estrategia determinada por los dirigentes de la compañía pueden verse optimizados; Tal como sucede con los elementos que se identifican como de mayor impacto para lograr la satisfacción de las expectativas del consumidor y las ventas, es decir los elementos que se encuentran bajo la categoría de mercado y cliente y que pueden ser apalancados por los ambientes virtuales.

Tal es el caso de la web 2.0; una evolución de la web, que sugiere un cambio de cada uno de los usuarios de Internet y que significa una nueva reconfiguración en la disposición de recursos, interacción entre usuarios y la conformación de redes sociales. Es el resultado de una evolución que ha tenido la red, ya que actualmente ofrece la posibilidad de utilizar: una gran cantidad de recursos de software gratuitos, publicar información, construir conocimiento de manera colectiva, comunicarse, y crear imágenes. Tal es el caso de los mensajeros en línea, los blogs para publicar información, las Wikis, entre otros; que funcionan con tecnología inserta en los sitios web, y los usuarios no tienen que hacer ninguna descarga.

Lo anterior muestra como los usuarios cobran un papel más activo dentro de esta plataforma, pues, son los que finalmente publican, administran y otorgan la debida seriedad a cada contenido; lo que ha recobrado la estabilidad que había perdido la web a finales de los noventa como consecuencia del comercio electrónico. Así Las nuevas tecnologías vienen desarrollándose, transformando no solo la manera de interactuar de los individuos sino también afectando directamente las estrategias definidas por las compañías. Los gerentes deben contar con la capacidad de reconocer continuamente el entorno cambiante.

El mundo tecnológico de hoy ofrece a los usuarios múltiples posibilidades de dar a conocer y comercializar sus productos; por ejemplo, a través de Second Life, un mundo virtual online tridimensional, el usuario de la plataforma, tiene la posibilidad de interactuar y conocer los beneficios de los productos o servicios que se ofrecen de forma vivencial; en este mundo un usuario del sistema puede llegar a experimentar situaciones básicas hasta situaciones sociales complejas como trabajar, casarse, tener hijos y sostener relaciones sexuales con otros usuarios o jugadores, así la posibilidad de interacción llega hasta la posibilidad de crear un prototipo de mi yo ideal.

Este mundo virtual Second Life, ha sido utilizado por marcas que han sido catalogadas como de mayor costo en la bolsa de valores tales: como Coca Cola, IBM, Toyota, Microsoft, McDonals, y Gucci entre otras, para fortalecer su estrategia de mercado e incluso para vender. Pues la economía en este mundo es tan solida, que no solo se cuenta con una moneda local llamada Linden Dollar (L$), sino que esta además puede ser luego cambiada a dólares reales, pagados al valor de la tasa representativa del momento. Actualmente, se ha encontrado que las transacciones en Second Life pueden llegar a los 9 mil millones de linden, que representan aproximadamente 150 millones de dólares americanos.

Esto, muestra como Second Life se convierte en una herramienta para la estrategia de la compañía en términos de: abrir nuevos canales de distribución, posibilitar un mayor impacto de la marca, lograr una mayor recordación, identificar las necesidades reales de los clientes, reconocer de manera más directa los gustos e intereses de los usuarios, e incluso para logar la retroalimentación del cliente a nivel de preventa y posventa.

Sin embargo, y como se trata de establecer a lo largo de esta investigación, las posibilidades descritas anteriormente, solo pueden llegar a ser efectivas y convertirse en una herramienta potencial para que las compañías permanezcan en el mercado, cuando los dirigentes, quienes tienen poder de decisión e influyen de manera directa en la estrategia; cambian sus modelos mentales, entendiendo e interiorizando la importancia de la complejidad y el caos, para asumir nuevos retos en situaciones que pueden llegar a ser de alto riesgo o desconocida como es el caso de Second Life, una herramienta que se ha estudiado poco y que muchas compañías han ingresado sin obtener mayores beneficios por la falta de claridad en el alcance y mejor uso de la herramienta.

CAPITULO I - MARCO TEORICO

1.1 UNA REVISIÓN DESDE LA COMPETITIVIDAD

A través de la historia del hombre, la política al igual que la economía, han sido dos grandes motores de crecimiento y transformación del mundo. Los consumidores han venido cambiando su psicología y su manera de interacción y compra gracias a los diferentes avances tanto en la tecnología como en las comunicaciones. Generando al interior de las organizaciones en cualquier sector de la economía y bajo la postura política y económica del país donde se encuentren o tenga representación, nuevos retos estratégicos para enfrentar la incertidumbre del futuro y lograr la perdurabilidad.

En el caso de Colombia, que según informes del consejo privado de competitividad (2008); se encuentra dentro del ranking de competitividad del IMD, en el puesto 41 entre 55 países, gracias al retroceso en “desempeño económico” y “eficiencia empresarial”, el desafío es mayor.

Por esta razón y teniendo en cuenta que la implementación de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC) ofrecen una oportunidad a los países en vías de desarrollo como Colombia, para que den un salto en su evolución política, económica, social, tecnológica y cultural, disminuyendo la brecha que los separa de los países desarrollados y reconociendo que las comunidades virtuales en Colombia representan un segmento importante para el desarrollo económico del país; analizar y exponer los antecedentes y estudios realizados sobre Second Life y el uso

que se le ha dado, permitirá establecer desde un enfoque de perdurabilidad la pertinencia de implementar el uso de comunidades virtuales como una herramienta estratégica.

Ahora bien para efectos de ampliar el horizonte y establecer de manera clara el enfoque que guiara el estudio es importante desarrollar de manera breve el tema de perdurabilidad empresarial.

La perdurabilidad empresarial no es otra cosa que la capacidad que tiene una organización de mantenerse vigente en el mercado; es decir mantenerse viva; organizaciones como el consejo privado de competitividad han estudiado durante años el fenómeno de la “muerte” de las organizaciones y quizás este haya sido el punto de partida para que en Colombia se despertara el interés por el estudio con relación al tema.

Algunos autores representativos como Restrepo (2004), han incluso realizado modelos algorítmicos que pueden explicar el fenómeno, brindando a su vez lineamientos importantes para establecer una estrategia orientada a la competitividad, con seguimientos precisos para actuar de manera rápida frente a las diferentes dificultades que se puedan presentar, al entender que las organizaciones se encuentran en un medio que opera y trabaja de manera armónica, tanto de manera global como de manera local y que por ende debe enfrentarse a cambios rápidos.

Restrepo (2004) plantea que para que realmente se de la competitividad, y por ende la perdurabilidad de la organización, es necesario llevar a cabo las siguientes actividades: movilización de inteligencias, aprendizaje, innovación, bases de competencias, satisfacción de las expectativas y necesidades del consumidor, vender, obtener utilidades, generar retorno “rentabilidad / ventas

/ activos/financiera/ patrimonio", lograr EVA. Lo anterior, lo representa gráficamente de la siguiente manera:

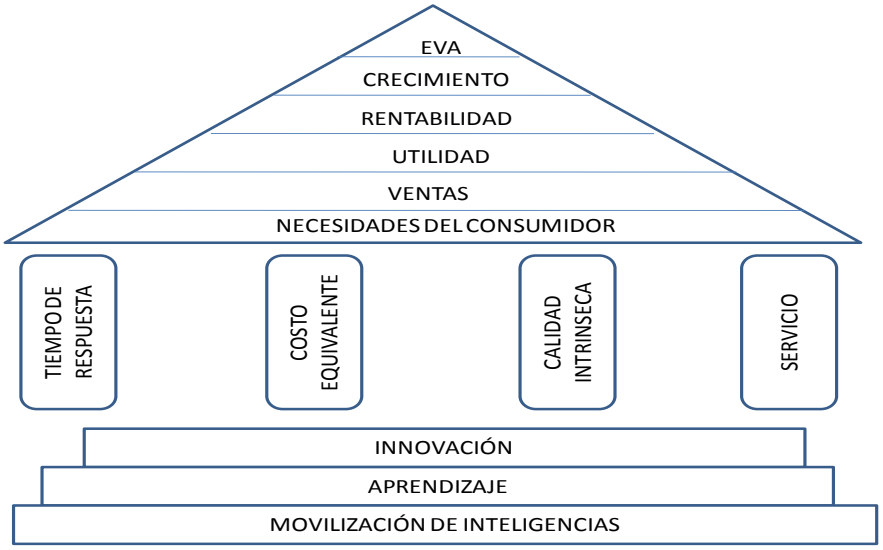

Ilustración 1 – Acrópolis de la competitividad

En la base: La movilización de inteligencias, que hace referencia a: educación, capacitación, comunicación, delegación, cooperación, apoyo, participación y empoderamiento, como máxima expresión de la movilización del conocimiento; El aprendizaje organizacional, que no es más que un reflejo del aprendizaje de los individuos quienes aprenden porque modifican su comportamiento como consecuencia del conocimiento que van adquiriendo y cambian para garantizar su supervivencia; y La innovación y tipos de innovación, que hacen referencia para efectos de la perdurabilidad, a la dificultad que se genera en relación a la copia del producto, bien o servicio que se está ofertando o la estrategia que se ha diseñado en pro del crecimiento y desarrollo de la compañía. Al hablar de innovación, entonces se hace necesario establecer una tipología, la cual refiere Restrepo (2004) puede ser por producto, en los procesos y en la actividad comercial.

El primer tipo de innovación trata de introducir al mercado bienes y servicios inexistentes o dar un valor agregado que no sea copiable por la competencia; el segundo tipo, se refiere a los procesos, a la manera de producir lo bienes o los servicios, y aquellos cambios que se generen en pro de una reingeniería o un mejoramiento continuo; el tercer tipo refiere a la búsqueda de nichos no atendidos o débilmente atendidos de tal manera que la organización llegue primero a ocupar una posición estratégica de mercado con todo lo que esto implica.

Como se observa en la acrópolis de la competitividad, los escalones se constituyen en medios que operan dentro de un sistema, es decir, son causas que generan, de cara al mercado efectos muchos más pragmáticos. Los pilares, no son otra cosa que las reglas o formas de competir y el techo, el resultado de satisfacer al cliente en todas sus expectativas y necesidades.

Tal como lo refiere Restrepo (2004), se supone que el resultado inmediato debe traducirse en satisfacer al cliente en lo que desea y espera, de ser así llegarán las ventas, y se iniciara la retribución económica para la organización recuperando la inversión y ganando dinero; generando utilidades, que en consecuencia le permiten adquirir rentabilidad sobre esas ventas, que a su vez se convierten en prerrequisito para logar rentabilidad sobre activos y patrimonio. Finalmente, la organización podrá saber que tanto valor económico (EVA) agrega al patrimonio de los accionistas. En resumen, se crea valor cuando en una empresa la rentabilidad generada supera el costo de oportunidad de los accionistas.

Lo anterior, y orientados por el trabajo de Kaplan citado por Restrepo (2004) sugiere, una interpretación aún más profunda al integrar las escalinatas de la acrópolis en una categoría llamada “GENTE”, los pilares o reglas en

“PROCESOS”, la satisfacción de las expectativas del consumidor y las ventas bajo la categoría de “MERCADO Y CLIENTE”; y el resto del techo de la acrópolis como “FINANZAS”.

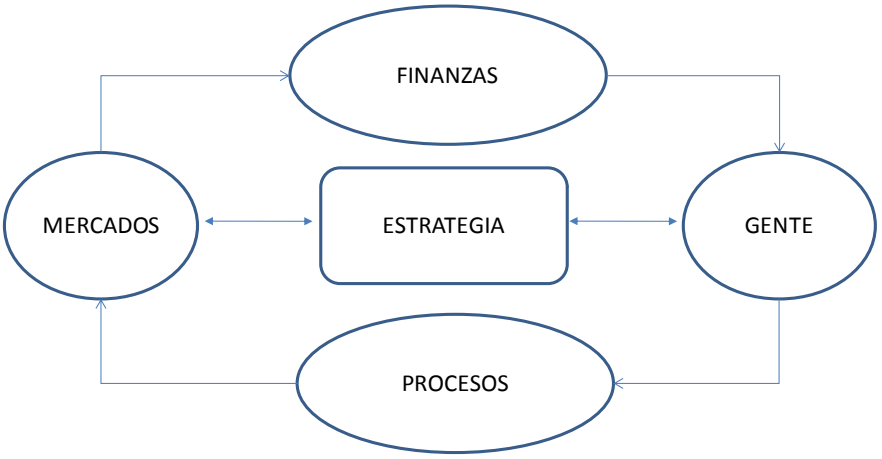

Ilustración 2 – Integración de la acrópolis

Es importante anotar, que en esencia la perdurabilidad de las organizaciones está relacionada con la responsabilidad social, pero sobre todo con el cumplimiento de los ciclos de vida y la capacidad que tenga la organización de recuperase frente a los mismos; y a pesar de no existir estudios al respecto, donde se pueda evidenciar de manera clara la correlación entre tecnología y perdurabilidad, es claro que los sistemas de información y la tecnología, no solo aportan al manejo de la información relacionada con procesos, finanzas y gente, sino que pueden llegar a ser según estudios realizados por Fernández (2006) una herramienta importante para trabajar además del tema de innovación, la categoría que anteriormente se ha denominado como Mercados, la cual es foco de interés para esta investigación.

Lo anterior por supuesto sugiere hacer un alto, para explicar de manera detallada lo que se entiende por mercado y más específicamente por

comportamiento del consumidor si se tiene en cuenta que anteriormente bajo el enfoque de Restrepo (2004) se menciono que esta categoría hace referencia a la satisfacción de las expectativas del consumidor y las ventas; y por supuesto su relación con la tecnología.

1.2 MERCADO Y CLIENTE: UNA FORMA DE ALCANZAR LA COMPETITIVIDAD A TRAVÉS DE ESCUCHAR AL CONSUMIDOR

El término "comportamiento de consumidor" tal como lo menciona Schiffman y Kanuk (2007) es la conducta que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, pueden satisfacer sus necesidades, es decir, la forma en que las personas toman sus decisiones al momento de comprar algún artículo. Un aspecto importante en el conocimiento de los consumidores es identificar las metas que los motivan, las cuales a través del tiempo se han asociado a categorías de productos y marcas, estableciendo vínculos. Estos vínculos son el resultado fundamental del conocimiento del consumidor.

El psicólogo Abraham Maslow (1943) propuso una "jerarquización de las necesidades" en cinco niveles. Esta jerarquía aunque originalmente se tomó como un medio para comprender el crecimiento personal, es actualmente también un camino para explicar las necesidades y motivaciones de los consumidores.

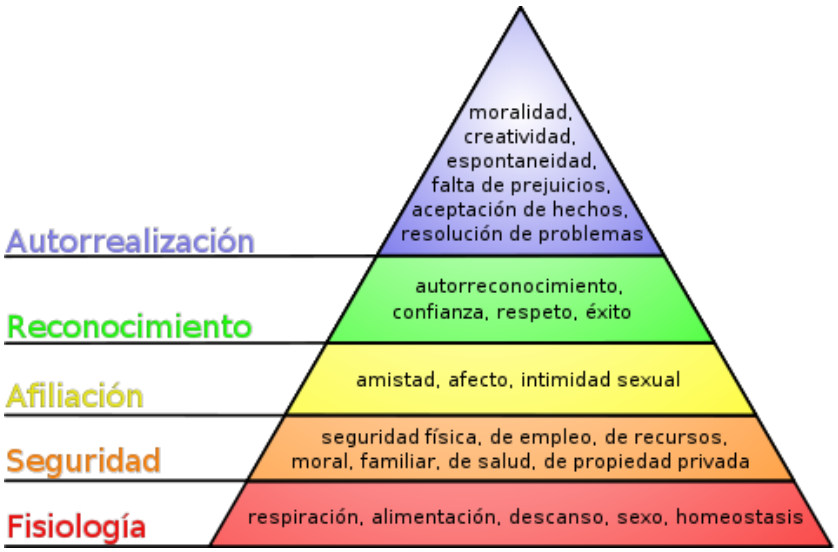

Ilustración 3 – Jerarquía de necesidades

Las necesidades insatisfechas sirven para motivar el comportamiento y allí surge una mayor necesidad, la cual motiva al consumidor a suplirla. Como ninguna necesidad es completamente satisfecha, la insatisfacción siempre genera nuevas demandas. Estas demandas son cubiertas por: una marca que se encuentre muy bien posicionada y una categoría que los consumidores pueden identificar rápidamente diferenciándola de otras marcas.

Por supuesto esta identificación de necesidades, permite hacer una segmentación de mercado, que no es más que el procedimiento de subdividir el mercado en varios subconjuntos de consumidores para establecer una estrategia de marketing específica. La segmentación puede ser implementada para identificar nichos de mercado, para encontrar ideas que permitan diseñar nuevos productos y para desplazar a la competencia. Para segmentar el mercado es necesario contemplar factores demográficos, geográficos, socioculturales, híbridos y psicológicos, entre otros. Estos segmentos están compuestos de necesidades, beneficios, perfiles de individuos, categorías de productos y problemas sin respuesta.

Una empresa según mencionan Schiffman y Kanuk (2007), es capaz de dar mayor valor al cliente cuando satisface mejor las necesidades de éste que la competencia. Cuando un cliente se encuentra completamente satisfecho demuestra confianza y estrecha su relación con la empresa de forma coste-beneficio. Pero esto, no es fácil de conseguir, y las empresas han encontrado en los medios electrónicos una excelente herramienta para conseguir información del cliente, intercambiar información, distribuir productos y realizar transacciones en tiempo real. Algunas diferencias entre el mercado físico y el mercado electrónico, han sido resumidas por Arvind Sahay (2008) y luego mencionadas de una manera más amplia por Hairong Li y Ang Li (2009) de la siguiente manera:

Ítem	**Mercado Físico**	**Mercado electrónico**
Valor Recibido	Dinero	Económico, valor informacional y emocional.
Naturaleza de las comunicaciones	Transmisor	Relación bilateral.
Naturaleza del intercambio de información	Asimetría de mayor información	Acceso a la información compartido
Sitio donde tiene lugar la transacción	El mercado físico	Cualquier sitio
Cuando tiene lugar la transacción	Horario comercial	Cualquier horario
Tiempo de respuesta	Lento	Tiempo Real

Tabla 1. Mercado Fisco vs Mercado electrónico

Ahora bien teniendo en cuenta el objetivo de la investigación es pertinente mencionar que el objetivo de la publicidad en Internet estaría determinado por la construcción de imágenes sugestivas que logran un mayor reconocimiento de la marca y por ende se incrementen la intención de compra. Este tipo de publicidad busca efectos cognitivos y afectivos en vez de respuestas de comportamiento inmediatas. Gradualmente, cada vez más anunciantes menciona Hairong Li y Ang Li (2009) han llegado a la conclusión de que la publicidad en Internet es efectiva en términos de creación de reconocimiento de marca y construcción de imagen de marca.

La elección de la estrategia, además de las características anteriormente mencionadas, debe estar alineada tanto con las necesidades del anunciante, como por el grupo objeto o cultura a la cual se desee permear; pues tal como lo mencionan diversos estudios revisados y analizados por Hairong Li y Ang Li (2009): las culturas occidentales son analíticas y orientadas a la acción de tal forma que tiende a usar mensajes explícitos y articulados claramente, mientras que las culturas orientales son intuitivas y contemplativas y requieren del uso de mensajes indirectos o ambiguos; así, las multinacionales asiáticas pueden buscar objetivos dirigidos a la construcción de imagen, mientras que las occidentales buscan respuestas directas a los anuncios de publicidad en Internet.

Otras características culturales, importantes al momento de establecer la estrategia publicitaria, especialmente si se habla de Internet, es el factor emocional versus el racional que trasmite cualquier anuncio. La publicidad racional estimula al consumidor por medio de argumentos lógicos, como mostrar los beneficios del producto a través de mensajes de calidad y precio, en contraste, la publicidad emocional tiende a motivar a los consumidores, a sentirse bien con los productos a través del uso de las emociones, que incluyen el miedo, la felicidad, culpa y amor.

Ahora bien, retomando el tema de interés y después de encontrar en la literatura revisada, elementos que muestran la importancia de la tecnología para el manejo de la información y para alimentar la estrategia de marketing o publicidad de cualquier compañía, temas que según Restrepo (2004) hacen parte de la competitividad y perdurabilidad empresarial, se hace relevante revisar de manera teórica otros temas de interés como plataformas, desarrollos creados para las diferentes plataformas y por supuesto las implicaciones de estos avances tecnológicos en la estructura de la organización y el perfil de los dirigentes de las mismas.

1.3 PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS AL SERVICIO DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

Se considera una plataforma tecnológica, a el conjunto de elementos de hardware y software que sirven de base para el desarrollo y funcionamiento de sistemas automatizados de información; para poder cumplir las funciones que se espera de ellas, las plataformas deben poseer unas aplicaciones mínimas, que se pueden agrupar en: Herramientas de distribución de contenidos, que pueden tener distintos formatos: HTML, PDF, TXT, ODT, PNG, entre otros, organizados de forma jerarquizada a través de carpetas/directorios. Herramientas de comunicación y colaboración síncronas y asíncronas como foros de debate e intercambio de información, salas de Chat, mensajería interna con posibilidad de enviar mensajes individuales y/o grupales. Herramientas de seguimiento y evaluación. Herramientas de administración y asignación de permisos que se hace generalmente mediante autenticación con nombre de usuario y contraseña para usuarios

registrados. Y Herramientas complementarias como portafolio, bloc de notas, sistemas de búsquedas de contenidos de cursos y/o foros. (Fernández 2006)

Estas plataformas tecnológicas, han posibilitado, la incorporación de todo lo relacionado, con el tema virtual, tal como las redes que se establecen por el internet o común mente llamado la “WWW”. La cual tiene como característica importante la posibilidad de poner al alcance de la mano del usuario un sin número de datos, accesibles, con carácter prácticamente universal. Fenómeno que despierta no solo la curiosidad sino la necesidad de un ámbito multidisciplinario de estudio, por tener la participación tanto de comunidades, como de organizaciones e individuos. Lo que Sánchez (2007) ha llamado “ciberdemocracia”, “Webs Semánticas” o “Redes Sociales” que hoy por supuesto monopolizan el interés de los expertos.

De igual manera, vale la pena mencionar que La tecnología es uno de los motores esenciales de la innovación. La tecnología, cuando se integra adecuadamente en los procesos de negocio, es una herramienta que mejora la productividad, favorece la diferenciación frente a competidores de negocio, incrementa la capacidad de respuesta, reduce los costes y mejora el servicio ofrecido al cliente. En este contexto, “la función del director de sistemas es fundamental ya que proporciona una sólida visión que ayuda a impulsar los esfuerzos de innovación en cada empresa y los procesos de cambio del negocio”. (Fernández 2006)

Tal como lo expone Sánchez (2007) “Estos nuevos ámbitos devienen directamente de la acelerada evolución de la e-cultura”, la cual menciona Jones (1996) está caracterizada por la ausencia de un poder jerárquico ya que sus usuarios manifiestan oposición a cualquier intervención política que pretenda regular la comunicación realizada a través de ella. Adicionalmente, los usuarios pasan ser simples lectores de información o datos que

colocaban unos pocos con capacidad de compra en el año 2005 a interactuar, publicar, e incluso crear en internet. Este fenómeno de interacción comienza a producir un evidente movimiento de renovación que apunta hacia la necesaria bidireccionalidad y retroalimentación en los flujos de la información en Red.

La evolución de la Internet en términos de su interactividad, es lo que ha llevado a hablar de la Web 2.0, como un conjunto de nuevas tecnologías; las cuales permiten prestar servicios como Blogs, Facebook, video compartido, Feed RSS, podscasting y socialnetworking; brindándole al usuario final una experiencia más rica en la Web. La Web 2.0 refiere Hardey (2007) es un sistema inherentemente social, ya que los usuarios son la base tanto del contenido como de la forma de cualquier material y recursos que se encuentre en ella.

Revisando las estadísticas, los medios o servicios de internet que se encontraron como de mayor uso para el desarrollo de estas relaciones, teniendo en cuenta un 100% de los usuarios y que estos pueden utilizar varios de estos servicios, son: el correo electrónico (77.4%), chat (74.5%), noticias 10.2%), vídeo conferencia (6.4%), mensajería instantánea (27.4%) y juegos en Red (8.1%). Además de estos medios, también se ha mantenido contacto por otros medios fuera de la Red en el 76.6%: teléfono (59.6%), envío postal (34.9%) y encuentros cara a cara (67.2%). En este último caso, hay que señalar que estas citas afectaron a la relación: de forma positiva en un 70.2%, negativa en el 13.2% y no afecto en ningún sentido en el 16.6%. (Torozano 2009).

Ahora bien, lo anterior muestra a la Web 2.0 como una herramienta con alto potencial para las comunicaciones en masa; Hardey (2007) menciona después de una serie de estudios que algunas estrategias básicas que se

utilizan actualmente y que tienen un alto impacto son: 1) los anuncios o banners; espacios visuales que se compran en una página o recurso de la Web 2.0 y que son reconocidos como de alto tráfico; 2) El modelo “pague por usar” o “pay per use” , en el que algunos usuarios pagan por el uso del recurso que es gratis para otros como en el caso de eBay donde los vendedores pagan por mostrar su material; 3) Recopilación de la información comúnmente mostrada a través de los Blogs o “masshups”.

El internauta o usuario de las comunidades virtuales, busca compartir a través de la interacción, su bagaje de conocimiento y sus experiencias; su deseo de expresión, influencia e independencia son tales que cada día el reto es mayor en términos de mejorar los procesos y herramientas ya existentes; la Web 2.0 básicamente permite a los usuarios que con su inteligencia colectiva y posibilidad de colaboración, agreguen contenidos y lleguen a abstraerse de tal manera que no pierdan información importante de su mundo real y que al contrario continúen adquiriendo una serie de aprendizajes y experiencias. Sánchez (2007) menciona que esta información viaja a través de los soportes tradicionales: texto, imagen y sonido, adoptando formas nuevas y sugestivas basadas en la cultura virtual e inspiradas en el diseño gráfico de los videojuegos, como es el caso de: Second Life (http://secondlife.com), aSmallWorld.net, desarrollada por The Weinstein Company, MySpace (www.myspace.com), entre otras que, en rigor, se ubica un paso más allá del concepto de Red Social.

Estos ambientes virtuales, se caracterizan por aplicar una fórmula claramente restrictiva en la selección de sus socios, lo que además sugiere una estratificación al tener una población más selecta, que comparte información algunas veces solo de alta relevancia para ese sector, como lo que se denominaría en el mundo real una élite. Un ejemplo claro de esto es MySpace (www.myspace.com) que según Sánchez (2007) cuentan con unos

12.000 usuarios identificados como altos directivos potenciales en el ámbito político y empresarial, haciendo de esta página no solo una herramienta de interacción social, sino también ofreciendo posibilidades adicionales para el intercambio de información como: foros de debate político, portal para hacer negocios, ofertas de empleo, sección de compra-venta de objetos de lujo, entre otras.

Comunidades como las anteriormente mencionadas muestran uno de los aspectos más relevantes y significativos de la implantación de la tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y de forma específica de Internet, la cual menciona Toranzo (2009) ha sido el constante crecimiento de aquellos servicios que tienen una finalidad personal o social". Tal como ocurre con: el correo electrónico, chat, "newsgroups", mensajería instantánea o telefonía, que han facilitado la comunicación local y globalmente, con un componente extra y es que con dichos servicios se posibilita además el conocer otras personas en diferentes culturas y con múltiples intereses, lo que de alguna manera amplia el espectro social y el intercambio de información.

Algunas características que menciona como importantes Toranzo (2009), que hacen diferente el comunicarse y relacionarse en Internet en un espacio indeterminado y hacerlo en un espacio real, en un contexto físico y social inmediato, son: a) el anonimato que se hace posible al tener la posibilidad de crear o ocultar la identidad; b) la ausencia de comunicación no verbal; c) el distanciamiento físico gracias a la banda ancha y los nuevos sistemas de telecomunicación y demás; y d) el tiempo que básicamente en Internet se puede dar de manera sincrónica al comunicarse simultáneamente como es el caso del chat o asincrónica al permitir demorar la respuesta.

Las nuevas tecnologías como la Web 2.0 han hecho esta interacción social mucho más fácil. Solnik (2009); menciona estudios como los de Christina Kerley, quien en su compañía consultora de marketing ha encontrado a través de diferentes estudios que el Internet del pasado es muy estático y cuenta con poca interactividad; esta nueva Web proporciona una comunicación mucho más ajustada a la realidad, a tal punto que se puede tener intercambio comercial dentro de ella. Esto por supuesto ha hecho que la gerencia empiecen a interesarse más por cómo manejar la herramienta pero sobre todo como plantear la estrategia de sus compañías de acuerdo a esta nueva tendencia.

La Web también da al consumidor la oportunidad de retroalimentar, escribiendo los comentarios acerca de los productos que han adquirido e incluso que aporte en el desarrollo y mejoramiento de otros; lo que además se encuentra muy alineado con la nueva visión gerencial y de estrategia en la cual el consumidor es eje central y por supuesto se ha cambiado el paradigma inicial de la administración donde se trabajaba de adentro hacia afuera para pasar a la interacción para el mejoramiento de los procesos internos. Ejemplo claro de esto es Dell quien ha tenido gran éxito con su línea personalizada y Starbucks quien creó MyStarbucks, un portal donde el cliente emite todas las ideas referentes al café y las sugerencias que tienen en referencia al mismo.

Este tipo de prácticas, permiten que las compañías puedan apoyarse mutuamente trabajando por mantener y tener un nivel alto de autenticidad y transparencia; tal como lo encontró Murtagh (2009), quien afirma que la Web es de gran utilidad para negociantes pequeños y compañías pequeñas, las cuales no tienen negociaciones muy grandes, pero si disponen de la información de la Web, que a través de las comunidades virtuales, le proporcionan el aprendizaje necesario para obtener mayores beneficios;

gestionándose de esta manera el conocimiento, uno de los objetivos principales por los cuales se dio inicio a las comunidades virtuales.

La red Application Networking es una infraestructura nueva, con mucho poder, que demanda no solo un conocimiento amplio, sino nuevos productos, los cuales son comercializables y por ende deben estar listos para competir. Torrijos citado por Glover (2006) realizo un estudio a altos ejecutivos de 200 compañías, encontrando que todos estaban de acuerdo en que: si una compañía tiene una demanda de consumo baja, pierde su razón de ser, por esta razón es tan importante que todos conozcan de las diferentes comunidades virtuales, su aplicación, funcionamiento e incorporación de productos y servicios, es decir manejar de forma exacta, argumentada y práctica la net, ya que como lo explica Lipper, citado por Glover (2006), de no hacerlo así podrían verlo como algunas compañías que al ingresar han perdido tiempo y dinero sin encontrar la razón por la cual los integrantes de la comunidad compran.

Ahora bien, después de comentar ampliamente sobre la web 2.0 y sus usos, se hace relevante dar una mirada somera al tema de comunidades virtuales. Pues tal como se pudo evidenciar, aunque los mundos virtuales carecen de materia, las personas que participan en ellos los conciben como reales porque en ellos suceden cosas que tienen consecuencias reales.

1.4 COMUNIDADES VIRTUALES Y SU POTENCIALIDAD

Las comunidades virtuales son como lo dice Castañeda y Pérez (2008) el resultado del avance de la tecnología y el aumento de los intereses de las personas por comunicarse sincrónicamente, fundamentalmente mediante la ruptura de barreras geográficas que son sustituidas por una referencia

concreta o un *URL (Uniform Resource Locator).* Con el uso del computador y las posibilidades de interconexión tanto a Internet como a redes interconectadas en el interior de una organización, las comunidades crecieron en número y en desarrollo de servicios entre las mismas, al darse la movilidad en un doble sentido, trasladarse de un lugar a otro sin viajar físicamente, y la movilidad de estatus, carácter o de rol.

El concepto de comunidad empieza a percibirse y generar así una oposición al concepto de sociedad, ya que, mientras la virtualidad se presenta como una realidad compartida, cercana e intima, la sociedad se muestra como una entidad separada, distanciada y anónima. Por lo tanto, se hace más relevante el entendimiento y estudio de la comunidad virtual, ya que, la fuerza que está adquiriendo en el entorno on-line es creciente y con frecuencia se ha determinado que oculta las disfunciones que origina.

Actualmente se considera existen cuatro tipos de comunidades, las cuales fueron definidas por Hagel (1997) de la siguiente manera: Las comunidades **de transacción**, con énfasis en la compra y venta de productos y servicios, proporcionando la información necesaria para llevar a cabo tales operaciones. A los participantes de este tipo de comunidades se les alientan a participar entre sí con el fin de lograr una transacción específica que pueda ser influida por las aportaciones de otros miembros de la comunidad; Las comunidades **de interés** que reúnen a participantes que interactúan de modo más amplio sobre temas específicos. Estas comunidades enfatizan en mayor grado las comunicaciones interpersonales; Las comunidades **de fantasía**, las cuales se encuentran integradas por grupos de personas que crean fantasías y las hacen creíbles para otros; y finalmente las comunidades **de relación** las cuáles congregan a participantes con experiencias vitales similares; estas a menudo son intensas.

En síntesis, las relaciones mantenidas entre los usuarios a través de los sistemas tecnológicos construirán y mantendrán permanentemente un espacio, que a juicio de Hoffman (1995), constituye una alternativa a la realidad no una simple simulación del mundo real. La carencia de una percepción sensorial de los interlocutores, fruto de su ausencia física de lugar de intercambio comunicativo, ha sido solventada conceptualmente con la denominada “presencia social”, también llamada tele-presencia.

Nótese que existen diferentes comunidades virtuales y estas operan de acuerdo a la plataforma existente; por lo que si se desea establecer una estrategia de marketing, la cual involucre el ingreso a una comunidad virtual, es importante tener presente el tipo de tecnología con la que cuenta la compañía, pues a pesar de que la mayoría de estas comunidades operan con software gratuitos, la capacidad de hardware debe estar alineada. Por esta razón, comunidades como Second Life ofrecen a las empresas una herramienta económica para lograr posicionamiento de su marca y/o productos en el mercado.

Teniendo en cuenta lo anterior, y revisando las diferentes comunidades virtuales se encuentra que aplicativos como Second Life, son de interés para las compañías, ya que allí se pueden encontrar no solo productos de compañías que en el mercado son de alto reconocimiento y sus marcas son valoradas de manera importante en la bolsa, sino que además dichas compañías han realizado una inversión importante, para crear mundos, realizar actividades de promoción, implementar prototipos o implementar sistemas de retroalimentación postventa y de impulso en la preventa. Esto debería despertar el interés de las compañías y por tal motivo se hace relevante ampliar el tema.

1.5 SECOND LIFE: UNA HERRAMIENTA NOVEDOSA AL SERVICIO DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Second Life es un mundo virtual en línea gratuito, imaginado y creado por sus residentes. Una comunidad virtual, lanzada en el año 2003 y desarrollada por Philip Roselade de Liden Lab, una compañía que cuenta con una red de oficinas con más de 200 empleados distribuidos en todo el mundo. Este equipo reúne expertos en física, en entornos gráficos de 3D y creación de redes. La mayoría de estos expertos, han trabajado en compañías como Electronic Art, Apple, Midway, Disney, TQH, Acclain, Hasbro, Mattel, así como muchas empresas que utilizan la web 2.0. Second Life ha obtenido popularidad de manera creciente debido al uso que le han dado individuos del común, y numerosas instituciones empresariales y educativas, que encuentran una herramienta importante de aprendizaje que permite compartir temas de interés con otras comunidades virtuales y otras personas de manera simultánea, asincrónica y sin espacio geográfico a nivel mundial. (http://secondlife.com/whatis/).

Tal como lo mencionan en la página principal sus creadores, en Second Life se trabaja junto a toda la comunidad para construir un nuevo espacio en línea que fomente la creatividad, la colaboración, el comercio y el entretenimiento. Esforzándose para superar las barreras culturales y dar la bienvenida a lo que han denominado la diversidad. La libertad de expresión, la compasión y la tolerancia se consideran el fundamento de la comunidad en este nuevo mundo.

El ingreso a este mundo, se hace de manera gratuita, y tal como se puede observar en la página principal (http://www.secondspain.es), es sencillo realizar el ingreso a través de los siguientes pasos: Para iniciar, se debe

crear un avatar, que no es más que una imagen de un individuo normal de manera tridimensional; para la creación del mismo, en la pagina, se realiza un registro dando un nombre para el avatar y seleccionando de una amplia lista preestablecida un apellido. En esta especie de suscripción, se debe proporcionar el mail al cual desea recibir información y adicional la edad que se tiene, mediante la fecha de nacimiento, ya que Second Life pretende restringir a menores de edad que puedan ser víctimas de otros usuarios del sistema. Aquellas personas menores edad son direccionadas de inmediato a Second Life Team.

Una vez se ingresan los datos, se activa una página alterna donde aparecen doce prototipos de avatar, de los cuales se tiene la posibilidad de escoger uno para iniciar el juego. Una vez seleccionado el personaje, el sistema automáticamente va llevando al usuario a descargar el programa navegador de Second Life (Windows, Mac OS, o Linux). Una vez instalado, el usuario puede empezar a disfrutar de esta segunda vida, colocando el nombre asignado y el apellido con la respectiva contraseña.

La primera vez que se ingresa a Second Life, se llega directamente a él Tutorial de Iniciación, el cual se encuentra totalmente en el idioma seleccionado. Este tutorial, muestra en menos de 1 hora, cómo se puede mover el avatar, cómo hablar con otras personas usando chat de texto o voz, usar los mapas, hacer búsquedas y el teletransportarse, entre muchos temas más. Este tutorial está compuesto por una serie de anuncios gráficos que se encuentran a lado y lado de una especie de muelle de madera. El avatar solo debe leer y seguir las instrucciones, sin embargo según datos arrojados por la pagina, lo más difícil para un nuevo integrante de la comunidad es precisamente el leer, por lo que con frecuencia se encuentran guías virtuales que le van ayudando a cada nuevo avatar a adoptarse al

nuevo mundo y controlar la ansiedad que genera el encontrarse en un sitio desconocido.

Crear una cuenta/avatar en Second Life no lo es todo: Second Life es un mundo social, es decir, la única forma de descubrir y desarrollar todo su potencial es a través de la relación con otras personas (Residentes) que ya habitan en Second Life. Por lo que la pagina presenta la opción de unirse a comunidades de residentes. Por ejemplo la Red Social Virtual Spain cuenta con más de 10.000 miembros en el Grupo en Second Life, convirtiéndose en la comunidad más numerosa y activa de hispanohablantes en SL. Esta red, también sirve de apoyo para los nuevos avatar quienes a través del acceso a foros de ayuda de recién llegados, consultan problemas técnicos y Bugs, Compran y venden tierras, bienes, servicios, etc., y reciben formación entre otros.

Dentro de las principales características que hacen exitoso este mundo virtual, se pueden mencionar las expuestas por López (2008), quien logra extraer la esencia de las mencionadas por otros autores y que las resumen en las siguientes:

a) Es una plataforma gratuita, donde no hay zonas limitadas para usuarios de pago. De igual manera si lo que se quiere son mayores privilegios, también existen usuarios que pagan una suscripción y tiene privilegios diferentes, tal como ocurre en el mundo real.

b) Es una comunidad abierta, y no tiene un propósito o misión a diferencia de otras comunidades virtuales o juegos como World of Warcraft donde existen bandos, guerras, misiones, entre otras.

c) Tiene una economía propia. El dólar linden se puede comprar o vender y tiene un cambio que fluctúa con el dólar estadounidense.

d) Respecto a los derechos de los creadores, ya que se pueden crear objetos y el propietario puede definir si ese objeto podrá ser copiado o modificado por otros.

e) Lenguaje de programación propio: Los objetos en Second Life pueden programarse.

f) No es obligatorio aprender a programar para hacer cosas divertidas, siempre se pueden buscar scripts gratuitos en alguna tienda.

Vale la pena sin embargo ahondar en algunas de estas características, como parte del entendimiento global de los beneficios que pueden tener las compañías que deseen utilizar a Second Life como parte de su estrategia comercial.

Al ser una comunidad abierta, que no tiene un propósito especifico como intercambiar información o competir con otros, sino generar espacios de socialización, el usuario tiene la oportunidad a través de su avatar, de crear la identidad bien sea real o ideal. La complejidad de la identidad se establece de acuerdo con la cantidad de tiempo que un usuario toma para crearlo e integrarlo al mundo virtual. Una identidad puede limitarse a un nombre o puede encarnar una persona con "reputación" en el mundo virtual. Para algunos usuarios, Second Life puede ser un medio por el cual se puede iniciar una mejor vida, a través de un avatar creado con las características que se desean, omitiendo las menos favorables, con lo cual se aspira a la perfección, y les permite explorar diferentes aspectos de su personalidad, intereses o aficiones.

Para Hemp (2006), el avatar es la manifestación en línea más evidente del deseo de la gente de exteriorizar identidades alternativas, o proyectar algún aspecto privado de ellos, es decir de sí mismo. El avatar comprende no solamente seres para ser usados en la realidad virtual, sino que puede ser cualquier representación visual de algún usuario en alguna comunidad on-line; por ejemplo más de siete millones de personas han creado avatar en Yahoo caracterizados por personajes de comics, y usados como firmas en la mensajería instantánea.

Según los estudios de Hemp (2006) se les dota con modismos, o manías, habilidades y guarda ropas que sus usuarios crean, compran, reciben como regalos o simplemente ganan en los mundos virtuales. Aquellos que no tienen el tiempo o el deseo de mejorar sus avatares por sus propios medios tienen un gasto adicional que según cifras estadísticas revisadas por este autor, suman más de 100 millones de dólares al año en internet en sitios de subastas que ofrecen diferentes productos, servicios y emociones entre otros.

Los mundos “online” habitados por avatar se pueden dividir básicamente en dos grupos, el primero es el representado en los juegos de combate como Everquest, Lineage, y World of Warcraft; el otro grupo aunque incluye alguno de los elementos de los juegos anteriormente mencionados, son los que ofrecen principalmente la oportunidad de interacción social, como Second Life y Entropia Universe. Aunque menciona Hemp (2006), usualmente se requiere pagar una suscripción mensual para obtener los paquetes completos, los operadores de muchos de estos mundos sociales virtuales recientemente le han permitido al público, unirse y explorarlos gratuitamente.

Otros datos interesantes del estudio de Hemp (2006), refieren como los avatar no son simples mascotas, son la proyección de lo que en realidad sus creadores desearían ser, por esta razón aunque no duermen, no comen o no van al baño; si se relacionan, se casan, se besan y hasta tienen relaciones sexuales, incluso ya existen varias parejas de avatar que deciden adoptar hijos para así poder conformar su familia. Por lo anterior se puede encontrar en Second Life productos muy comunes como el de bienes raíces, ropa e incluso viajes, pero además otros que no se esperarían como notarías con notarios públicos que garantizan la legitimidad del vínculo entre los avatar, agencias de detectives que investigan infidelidades virtuales y hasta agencias de publicidad que diseñan y colocan avisos para los negocios de avatar.

Por lo anterior, Marc Smith (2003) plantea que la identidad desempeña un papel clave en las comunidades, ya que el invertir tiempo en crear una identidad en línea que funciona a través del ciberespacio es una medida importante, considerando que el individuo esta mucho menos dispuesto a abandonar una presencia en línea que le ha tomado un gran esfuerzo para crear. De manera complementaria, Suler (2007) postula que, una vez en el ciberespacio, el individuo se somete a los "efecto desinhibición", donde hay una ruptura entre lo real y las identidades en línea, permitiéndoles ser mas abiertos, y empezar un proceso de disociación en el cual se sienten menos vulnerables ya que lo que diga o haga no estará directamente vinculado con el resto de su vida.

Otra de las características que se identifica como clave, es la relacionada con el manejo legal de la propiedad intelectual en este mundo, pues es apenas lógico que las compañías al igual que con sus marcas registradas, quieran exclusividad y por ende protección sobre las misma, no solo por copia, sino por deformaciones y malos usos que se le puedan dar a la misma.

Jarret (2008) plantea que uno de los principales factores del éxito de Second Life es la concesión de derechos de propiedad intelectual de las creaciones originales de los usuarios en este mundo virtual. Pues el mundo ofrece la garantía de que las creaciones, productos o servicios inmersos en este ambiente siempre estarán conectados con su creador o su origen inicial.

Second Life se ha convertido en la plataforma preferida para las empresas del mundo real que buscan crear una presencia en el mundo virtual. Al igual que otras plataformas Web 2.0, como MySpace y YouTube, los usuarios están obligados a conceder a Linden Lab una amplia, gratuita e irrevocable licencia para usar, reproducir y distribuir el contenido original para su comercialización y/o servicios de promoción para Second Life.

Este mundo virtual, cuenta además con centros comerciales y clubes que pueden permitir exponer carteles que muestren información de productos y realizar las campañas publicitarias que se consideren pertinentes, y genera que la presencia virtual sea complemento a los servicios de postventa que se presta a los clientes del mundo real, adicional algunas empresas también la han utilizado para desarrollar foros que impulsan el desarrollo de productos; Ejemplo, Cisco Systems que ha creado un hospital virtual para investigar cómo las tecnologías inalámbricas pueden racionalizar la prestación de servicios médicos. Sin embargo, y a pesar de existir las restricciones necesarias y los permisos, también se han desarrollado herramientas para anular estas restricciones. Para la muestra, La herramienta más importante para la copia no autorizada de contenido en Second Life es “CopyBot”, que puede clonar objetos, avatares y texturas, independientemente de los permisos establecidos por los propietarios.

No obstante los titulares de derechos de autor en Second Life que creen que sus derechos de autor están siendo violados tienen la posibilidad de presentar una notificación justificada con Linden Labs conforme con la “US Digital Millennium Copyright Act (DMCA)”. Una vez recibida la notificación, Linden Labs investiga la denuncia y elimina el contenido infractor. Sin embargo, este proceso no da al titular del derecho de autor algún beneficio por daños y perjuicios. Es importante mencionar que este proceso no es aplicable a los casos de violación del derecho de marca. Así mismo, los residentes también tienen derecho a presentar un "informe de abuso".

Teniendo en cuenta la creciente superposición entre el comercio del mundo virtual y el mundo real, es más probable que los propietarios de marcas tradicionales ejecuten acciones judiciales. Pero actualmente existe poca orientación sobre cómo los tribunales pueden determinar consecuencias jurídicas en el mundo real de los actos del mundo virtual.

En resumen, el uso no autorizado de las marcas tiene un alto impacto en los residentes de Second Life, ya que puede ser el desvío de ingresos procedentes de los derechos de autor de un artículo y marca.

A raíz de lo anterior, la Oficina de Patentes y Marcas (SLPTO) en Second Life fué inaugurada en 2007 para crear un sistema de registro de la propiedad intelectual para los usuarios. El SLPTO tenía el potencial para ayudar a los usuarios de Second Life, incluso en relación con la propiedad intelectual derivados de la falsificación, pero se suspendió debido a una revisión de políticas por parte de Second Life en abril de 2008.

Sin embargo, para aquellas compañías que desean ingresar a Second Life es importante recordar que pese a las fallas que se han presentando y las

cuales están en estudio para Linden Labs en términos de mejorar el servicio y asegurar la marca; Linden Labs cuenta con amplios poderes para administrar el mundo virtual y el control de las cuentas de los usuarios, suspendiendo sin previo aviso cualquier cuenta. Es decir, Linden Labs es el gobierno del mundo Second Life.

Dentro de las características consideradas como determinantes que se han venido exponiendo anteriormente, es preciso mencionar el sistema económico que maneja Linden Lab, Second Life. En este mundo virtual, todos los productos, bienes y servicios comercializados se negocian en "Linden Dollars" que es la moneda local y que lleva este nombre por la compañía Linden Lab; está moneda tiene una tasa de cambio equivalente a 250 Dólares Linden por cada Dólar norteamericano, que los comerciantes después pueden cambiar en varias casas de cambio de internet. Esta economía se encuentra tan bien posicionada que Linde Lab en su página www.secondlife.com, usualmente publica las estadísticas en relación a las transacciones registradas y la distribución mensual del gasto de los residentes, así como la tasa de cambio.

Algunos avatar emprendedores, la mayoría de ellos diseñadores de modas muy famosos y especuladores de finca raíz, han sido tan exitosos dentro de la economía de este mundo virtual, que sus creadores han renunciado a su trabajo en el mundo real para dedicarse a sus labores en el mundo virtual. Linden Lab argumenta según lo cita Hemp (2006) que más de 3.000 personas ganan dinero en el mundo real proveniente de sus negocios en Second Life, promediando unos 20.000 dólares al año.

Lo anterior muestra como la línea que divide los mundos real y virtual no es tan clara, muestra de esto son casos como los de: la BBC, quien trasmitió un segmento de su programa Newsnight dentro de este mundo; Lawrence

Lessig experto en propiedad intelectual en internet, quien dio un discurso a un auditorio y además firmó electrónicamente copias virtuales de su último libro; las importaciones de logos de compañías del mundo real, y máquinas como las de Coca Cola, o Corona; Una tienda de Ipod que vende canciones a oyentes virtuales cuando el avatar lleva puesto algunos elementos de Apple; una tienda llamada Pear que vende un computador que envía emails al mundo real y que lleva un logo en forma de fruta haciendo alusión a los computadores de Apple; y McDonals que instaló quioscos virtuales de comida rápida, completamente automatizados, con empleados sobre un mostrador y con habilidad de servir papas y hamburguesas virtuales a los residentes que hicieron su selección desde un menú que aprecia en una ventana donde simplemente se hacia click.

Más aún, Hemp (2006) afirma que han existido ocasiones en las que productos del mundo real han sido vendidas en mundos virtuales, a usuarios del mundo real para ser entregadas en direcciones del mundo real.

Rauch Maggie (2007) menciona también el caso de IBM, que ha establecido un archipiélago de tres islas, la isla central es el corazón de IBM, también conocido como el Eje de SOA, que se construyó por el grupo de la compañía Orientado a esta Arquitectura. Las áreas creadas en este espacio soportan a todos los clientes a nivel mundial en idiomas diferentes y en horas de oficina de América y Europa. Todos los empleados de IBM en Second Life tienen un avatar que los identifica como “IBMers” y están capacitados para dar información y soporte acerca de sus productos. Adicionalmente, los avatares visitantes pueden conocer todos los productos que tiene IBM, tomar un café y llevarse una camiseta gratis.

También existen patrocinios no comerciales, como la sociedad americana de cáncer que realizó un evento en Second Life. Los avatares residentes,

recibieron un curso virtual y recolectaron dinero virtual, que luego se convirtió en más de 5.000 dólares reales que fueron donados a la organización.

Sin embargo, es evidente que existe un peligro real, y es la colocación de un producto, bien o servicio en un mundo virtual que hacen sentir a los residentes como recolectores de basura tridimensional. Por esta razón Hemp (2006) menciona que para hacer efectivo, el mercadeo en estos mundos se necesita ser consistente con el ambiente virtual y mejorar la experiencia de los participantes, integrando la marca a las rutinas diarias de los potenciales consumidores, de tal forma que ellos puedan interactuar realmente de una forma significativa.

Ahora bien hay compañías, que buscan más que comercializar entrenar o enseñar en el mundo virtual para adquirir mayor tráfico o consumo en el mundo real, tal es el caso de Daimler Chrysler, dueño de las marcas Jeep y Dodge, que tiene un sitio para pre púberes llamado Mokitown, cuyo objetivo es educar a los jugadores llamados “mokis” acerca de la seguridad en carreteras y señales de tránsito a través de experiencias sociales.

Los estudios Coke, un mundo virtual también de orientación juvenil, cuyo propietario es Coca Cola Company , dice Hemp (2006) , presentan un ambiente en el que hasta los muebles de las máquinas dispensadoras de mini coca están marcados o llevan los colores corporativos. Los Avatar de este mundo conocido como “v-egos” acumulan puntos llamados “Decibels” en estudios públicos a través de actividades relacionadas con la música. Los jóvenes desean no solo experimentar las cosas sino también poder expresarse, dice Doug Rollings citado por Hemp (2006), gerente de marca de Coca Cola que maneja los Coke Studios y que tiene 8.000 millones de usuarios registrados. Estos jugadores gastan un promedio de 40 minutos

visitando el sitio, que es el tipo de enganche invaluable en la construcción de una marca.

Tal como se puede observar, compañías arriesgadas y con conocimiento sobre el tema de la Web 2.0 como Adidas, IBM, Sears and The National Basketball Association; ya han incursionado exitosamente en comunidades virtuales de Web 2.0 como Second Life, para probar productos que luego de ser exitosos en este mundo son llevados a la realidad, incluso Coldwell Banker realizó una réplica detallada de un hogar real, siendo la primera gran compañía en este mundo y por supuesto creando nuevas necesidades de compra y venta de artículos.

Es así como se puede evidenciar que herramientas virtuales como Second Life, posibilitan a los consumidores tomar la decisión de manera más flexible y abierta, pues están adoptando alter egos que no esconden; esto por supuesto también permite a los publicistas influenciar de manera más directa el mercado de su interés. De hecho es muy importante para las compañías pensar más en el avatar que en el consumidor potencial tal como lo muestran los estudios realizados por Hemp (2006). Los avatares también pueden ser tenidos en cuenta para jugar un rol importante en el marketing, pues ellos pueden diseñar productos con potencial en el mundo real.

La cantidad de datos de mercadeo y de compras que pueden ser pensados en Second Life es asombrosa. La naturaleza digital del avatar significa que cada uno de sus movimientos (por ejemplo, cuando analiza un producto en una tienda y discute de él con un amigo) puede ser rastreado y organizado en una base de datos, esta información del comportamiento del avatar puede además ser procesada inmediatamente para que el empleado avatar en una tienda responda las preguntas del consumidor avatar. Más aún el empleado avatar puede ajustar automáticamente su comportamiento de acuerdo a los

movimientos del consumidor avatar; esto hace de los avatares una fuerza de ventas muy poderosa.

Sin embrago tal como lo expone Hemp (2006) existen retos y restricciones reales tales como: las distintas plataformas que se pueden utilizar para el uso y desarrollo de estos mundos virtuales; la fuerte resistencia a la invasión comercial que el mundo real hace en ellos, debido a que el objetivo principal de muchos usuarios es escapar del mundo real; la cultura y gente que viene a estos mundos por diferentes razones, por lo que una única estrategia de mercadeo no funciona; y la privacidad de la información que se recoge al rastrear el comportamiento de los avatar.

Lo anterior, según Hemp (2006) muestra que este es un territorio del marketing que no se ha explorado, pero que, concebir a los avatar y a otros personajes online como un nuevo conjunto de consumidores potenciales, que pueden ser analizados y segmentados provee una útil forma de pensar en nuevas estrategias de mercadeo. Más aun considerando que la generación V (Generación Virtual) ha crecido de forma importante al igual que los archivos que se comparten en la red a través de ambientes virtuales multiusuario, es evidente una nueva visión del marketing.

Es evidente que la potencialidad que ofrecen los mundos virtuales como Second Life es inmensa, considerando que todos los posibles clientes se encuentran distribuidos por todo el mundo, que es un espacio adecuado para trabajar la recordación de marca e incubación de clientes, y que es una herramienta que permite brindar servicios virtuales mejorando la calidad y simplificando los trámites para los usuarios.

Sin embargo, se debe tener especial cuidado de tomar esta herramienta como una moda más o llevados por la novedad que genera su

implementación, sin importar el uso o potencialidad que se quiera explotar, pues tal como se pretende demostrar a través de esta investigación, para realmente optimizar el ingreso a Second Life y que este aporte a la perdurabilidad de la organización, se hace necesario que la compañía revise su estrategia, su estructura y después de realizar el análisis genere los cambios que se requieran al interior de la misma; lo cual por supuesto, no es posible si el director, CEO o responsable de la toma de decisiones y el desarrollo e implementación de la estrategia no considera una transformación en su modelo mental.

1.6 LOS MODELOS MENTALES COMO PARTE DEL ÉXITO EN LA INCLUSIÓN DE LA APLICACIÓN SECOND LIFE EN LA ESTRATEGIA

Los modelos mentales desempeñan un papel importante, ya que como lo menciona Patricia H Werhane (2007) estos, son las representaciones que se hacen en el cerebro de las experiencias y las situaciones vividas; son marcos cognitivos, imágenes y/o representaciones que modelan los estímulos o datos con los cuales se interactúa y se logra la acción; estos modelos constituyen marcos de referencia que conforman parámetros a través de los cuales las experiencias se organizan o filtran; dando así como resultado la conducta frente a cualquier situación que se presente y que ya haya sido registrada.

Ahora bien, los modelos mentales como lo menciona Wehane (2007) citando a Petter Senge; funcionan a nivel organizacional y sistémico al igual que dentro de la cognición individual, es decir, algunas veces están inmersos dentro de una cultura organizacional que crea hábitos mentales que evitan el pensar creativo o de manera análoga, como la economía política de algunos

países que puede estar atrapada en la visión de sí misma y el mundo, en formas que evitan el cambio sobre este nivel más sistémico.

Por otra parte, es importante mencionar que estos modelos mentales, también influyen de manera directa en la toma de decisiones, pues evidentemente en el caso de Wal-Mart, como lo menciona Wehane (2007), el vender siempre a los menores precios, es lo que seguramente lo ha conducido a disminuir o mejor eliminar aquellas condiciones que representen un costo para la compañía pero que benefician a su colaboradores o a los colaboradores de aquellas fábricas o industrias que les proveen sus productos y que incluso se ha encontrado que con frecuencia no cumplen ni siquiera los estandartes mínimos de la reglamentación del país para con sus trabajadores.

En consecuencia, los modelos mentales, deben ser tenidos en cuenta en el momento de iniciar una campaña publicitaria, vender un producto o simplemente lanzar un prototipo o crear una isla en Second Life; pues se ha demostrado que las imágenes cambian de manera radical el modelo que se utilice para la interpretación, organización o clasificación de la situación; por ejemplo en el caso de Wal-Mart expuesto por Wehane (2007), si el modelo o mapa mental es dibujado y se pusiese uno de los empleados en Bangladesh en medio de unas condiciones que se consideran no generadoras de calidad de vida y la expresión en la fotografía fuera de profunda tristeza, seguramente la interpretación de si es exitosa o no la estrategia de esta compañía, cambiaria de manera radical pues con la simple imagen se ha introducido, un elemento de imaginación moral, que consiste en observar la situación desde una perspectiva distinta e incluso más desafiante.

Pero este análisis de los modelos mentales es posible sí y solo sí se entiende, se revisa, y critica de manera estricta los actuales modelos, los

cuales constantemente deben ponerse a prueba frente a otros. Preguntas como: ¿Qué modelos mentales están en juego? ¿Qué conflictos morales son operativos? ¿Qué se deja por fuera o qué se ignora frente a la situación? ¿Cuáles son las otras posibilidades? ¿Cuáles son las alternativas que desafían el “estatu quo” o la situación que se está viviendo en el momento? , se vuelven de vital importancia para iniciar este análisis tal como lo menciona Wehane (2007). Por supuesto, esto inmediatamente hace que el pensamiento desdibuje o mejor moldee otro tipo de imagen mental.

El análisis de este modelo mental, tal como se puede evidenciar y retomando el tema de interés, supone una serie de competencias y características, diferenciales, que en últimas deben constituir el “perfomance” del CEO, director, líder o estratega de la compañía que decida ingresar a Second Life como una herramienta estratégica orientada a la perdurabilidad empresarial, considerando que tal como lo plantea Fernández (2006) El mundo de los negocios ha cambiado su punto de mira. Durante los últimos años el objetivo prioritario de las empresas era lograr una reducción de costes e incrementar su eficiencia. Hoy en día el reto fundamental de las empresas, independientemente de su tamaño o sector de actividad, es conseguir el máximo crecimiento.

A continuación, algunas competencias que se consideran de mayor importancia para los líderes del siglo XXI, según autores como Elsa Rico y Toby Tetenbaum:

a) Una visión estratégica que le permita ver integralmente su entorno, plasmando esta visión en planes específicos e innovadores; logrando anticiparse a los grandes cambios y tendencias, contando con la capacidad de analizar su entorno e identificando las mejores prácticas que apliquen a su compañía y que estén alineadas a los cambios

mundiales y a las tendencias actuales de responsabilidad social y ecología.

b) Debe ser rápido y trabajar en colaboración sintiéndose a gusto en un ambiente de riego y cambio, por supuesto el trabajar de manera atomizada o incluso de manera satelital, también disminuyen el nivel de supervisión necesario para lograr el objetivo; lo que genera que una de las características indispensables para este colaborador actual y del futuro sea la auto regulación.

c) Ser capaz de manejar la transición: El rol más importante de estos líderes es guiar a la gente a través de la transición de la era industrial a la era de la información. Entendiendo transición como el proceso psicológico en el que la gente se adapta a los términos de una nueva situación. Este proceso por supuesto no es fácil, si se tiene presente que a los trabajadores debe pedírseles pasar de su estado de confort a uno caótico. Los gerentes necesitan ayudar a la gente a entender las razones que están detrás de estos cambios dramáticos y a generar ese sentido de urgencia acerca de la necesidad de moverse de una manera diferente. Un factor clave es entender la importancia e impacto en la comunicación de los cambios y la tolerancia frente a las reacciones de los trabajadores.

d) Capacidad de recuperación ante el cambio: Debido a que la velocidad, el volumen y la complejidad del cambio es acelerado, la capacidad mental y física de los trabajadores se ha visto disminuida. Teniendo en cuenta los múltiples cambios organizacionales como alianzas, funciones y cambios programáticos han generado que muchas personas se sientan incapaces de seguir el ritmo. De esta manera un

rol importante del gerente es también a ayudar a la gente a su capacidad de recuperación o resistencia; esto es, su capacidad de ponerse nuevamente en pie sin importar la complejidad o rapidez de los cambios.

e) Desestabilizar el sistema: Los gerentes deben crear un ambiente que apoya y alimente la creatividad por medio de generar inestabilidad del estatus quo. Una forma de desestabilizar el sistema es mantenerlo en un estado de tensión. La tensión es un ingrediente necesario para la creatividad, pero se necesita tener una habilidad particular como líder para mantener la tensión en tal nivel que se genere una imaginación dinámica, sin exceder la habilidad de la gente para manejar el estrés. Otra forma de desestabilizar el sistema es buscar deliberadamente inconformidad en las creencias. Manejar el orden y el desorden, el presente y el futuro: El principio de auto organización de la teoría del caos puede llevarlo a uno a concluir que los gerentes son superfluos. Por el contrario ellos tienen un rol crítico en proveer el balance entre la necesidad de orden y el imperativo de cambio.

f) Crear y mantener una organización de aprendizaje: el aprendizaje es el eje central de la era del aprendizaje y el conocimiento, y es central a las actividades auto organizadas en las que se sustenta el nuevo sistema, así el mayor rol de los gerentes en las organizaciones caordicas será crear los medios para que toda persona esté involucrada en un continuo aprendizaje. Si las ideas realmente innovadoras son un objetivo primordial, la cultura organizacional debe tolerar el conflicto.

En resumen de lo anterior y tal como lo menciona Fernández (2006) los directores tienen ante sí tres retos fundamentales a desarrollar con el fin de dar apoyo a esta estrategia. El primero de ellos es apoyar la transformación del modelo de negocio. El segundo es impulsar la colaboración externa con socios y proveedores. El tercero estimular la innovación mediante la integración de la tecnología y los procesos de negocio, lo que sugiere un cambio en la estructura y cultura de la compañía como fenómenos que se afectan de manera bidireccional.

Autores como Toby Tetenbaum (1998) mencionan algunas de las variables que se deben tener presentes al analizar la estructura organizacional, y que son de mayor interés teniendo como punto de partida un enfoque de complejidad:

a) Tecnología. Las industrias de los medios de comunicación están capitalizadas con tres trillones de dólares. Esto sin contar con la tecnología móvil que a diario se multiplica gracias al aporte que le dan a la eficiencia, la productividad, rapidez de producción y poder del consumidor.

b) Globalización: Hoy en día el mundo está interconectado, en términos de información, bienes y dinero; y es claro que las interdependencias no solo van aumentando sino que además son una tendencia imposible de ignorar.

c) Cambio: El cambio hoy en día está ocurriendo a una tasa geométrica, y las organizaciones deben ser lo suficientemente ágiles para reconfigurarse instantáneamente. El desequilibrio creado no tiene precedentes en la historia.

d) Rapidez: La agilidad y rapidez son dos factores claves en el momento de tomar decisiones o analizar una situación.

e) Complejidad y paradoja: Los anteriores factores, contribuyen a la compleja naturaleza de nuestra actual existencia, situación que se refleja en la aparición de nuevas paradojas que nos confrontan tales como:

Largo Plazo	Corto Plazo
Planear	Experimentar
Incremento de los ingresos	Racionalización de costos
Disminución de costos	Incremento de la calidad
Centralizar	Descentralizar
Especialización	Diversificación
Especialista	Generalista
Emprendedor	Jugador de Equipo
Líder	Seguidor
Gerente	Líder
Tomar el cambio	Dependencia e interdependencia
Personas	Productividad
Habilidades de personas	Habilidades Técnicas
Conflicto	Consenso
Competir	Cooperar
Estabilidad	Cambio
Predicción	Difícil de Establecer
Simplicidad	Complejidad
Regularidad	Irregularidad
Orden	Desorden
Intención	Casualidad

Tabla 2. Confrontación de Paradojas

Estas paradojas van a ser omnipresentes en el nuevo milenio, y van a generar retos significativos a los gerentes. La gerencia de las organizaciones, de la sociedad y de la vida personal en últimas involucra el manejo de la contradicción. La elección que los individuos y las sociedades en últimas tienen que hacer es el tipo de contradicción que va a darle forma a su vida diaria. Las paradojas amenazan la estabilidad del mundo y para conciliar este estado incomodo, es importante cambiar el pensamiento de “esto y” al pensamiento de “esto/ o “, es decir se debe tomar una elección radical entre las paradojas.

Ahora bien, una vez mencionadas las variables que se deben considerar en el momento de definir la estrategia, se hace relevante mencionar algunos valores que deberían soportar toda la estructura organizacional y que Toby Tetenbaum (1998) los resume de la siguiente manera:

a) Compartir conocimiento e información: el conocimiento es uno de los lineamientos claves y de mayor impacto para generar y adaptarse al cambio. Las compañías que quieran prepararse para ser organizaciones caordicas, deben sustentarse en la inteligencia subjetiva de su gente. La práctica tradicional de acaparar el conocimiento para aumentar el poder personal es inaceptable en el nuevo orden. El poder solo será dado a quienes son fuentes de conocimiento y comparten lo que ya saben. El concepto de inteligencia colectiva presupone un amplio sistema para compartir la información, de tal manera que aquellos hechos o personas que se interponen en el aprendizaje cruzado deben ser erradicados.

b) Innovación y creatividad: estas características requieren una cultura organizacional en la que las reglas se pueden romper y en que los

supuestos son continuamente probados. Esto supone un ambiente que apoya la experimentación, la toma de riesgos y el fracaso y una visión de prueba y error como un proceso viable. Las compañías están empezando a reconocer que muchos de sus éxitos que se atribuyen a visiones brillantes del negocio, fueron en realidad el resultado de miles de pruebas en las que al final funcionó alguna.

c) Trabajo en grupo y orientación de proyectos: La innovación, el crecimiento del conocimiento, e intercambio de conocimiento, fluye mejor en grupos pequeños donde la gente puede interactuar libremente. Personas con nuevas ideas y pensamientos creativos no son suficientes para el aprendizaje institucional, a menos de que ellos se les incentive para interactuar con otros. Para preparar a las organizaciones al cambio emergente, las compañías necesitan descentralizar y organizar el trabajo alrededor de tareas desarrolladas en equipos y luego asegurarse que estos equipos y proyectos, tengan tal flexibilidad que se formen, cambien o disuelvan como se necesite.

d) Diversidad: El secreto de proyectos en grupo, creativos y productivos es la diversidad. Grupos homogéneos que tienden a producir ideas homogéneas, ejecutivos hablando con otros ejecutivos, raramente producen una diversidad de opinión. Para alcanzar un alto nivel de pensamiento creativo, es necesario unir diversos grupos de personas: gente con diferente nivel de experticia, empleados de todos los niveles de la organización (representantes con una variedad de edades, experiencias), gente de afuera de la organización (clientes y proveedores) y sobre todo personas representando un amplio espectro de ideas. Para un pensamiento original, la compañía debe incluir a inconformistas. Cada compañía los tiene, pero normalmente a ellos se les arrincona contra la ortodoxia. Claramente las compañías

que cruzaron la barrera de los cien años muestran los estudios, aprendieron a tolerar y aceptar de manera proactiva las nuevas ideas.

Estos valores básicos deberán ser lo suficientemente fuertes para permitir la coordinación sin control y la experimentación y adaptación sin legislación. Un sistema de valores crea un sentido con propósito, la organización sabe que de esta manera se puede dar un comportamiento aleatorio y mantenerse enfocados.

Lo anterior sugiere, una estructura organizacional flexible y ágil, que permita a la organización responder de forma rápida a los cambios del mercado y las exigencias del mismo, trabajando de manera coequipera y de forma matricial; donde aquel que tiene el know how, el conocimiento puede participar de forma espontanea y libre generando ideas innovadoras que realmente generen la optimización de los recursos, la satisfacción del cliente y una mayor rentabilidad; que en ultimas y tal como se puede observar en la acrópolis de la perdurabilidad anteriormente graficada, estaría generando una mayor competitividad y por ende una mayor permanencia en el mercado.

1.7 SÍNTESIS

La realidad es que sí las compañías están interesadas en ingresar en este mundo, es importante tener en cuenta las recomendaciones anteriores, de lo contrario simplemente ingresaran y no lograran potencializar los beneficios que se expusieron a lo largo de este escrito. El fenómeno continúa más ahora que las tecnologías de punta hacen parte de las herramientas necesarias de una organización para manejar sus negocios, sus recursos, inventarios, clientes, consumidores y proveedores. Tan es así que tal como lo

cita Glover (2006) la net Application Networking también conocida como web 2.0 o Internet 2.0 ha causado un impacto potencial en las estructuras relacionadas con el hardware del computador, los aspectos físicos del televisor, y el teléfono.

Igualmente es de anotar, que el manejo de estos sistemas tecnológicos y la inclusión a comunidades virtuales como Second Life, genera dos fenómenos interesantes: 1) hace que el usuario trabaje en pro de separar la información confiable y válida; y 2) genera mayor creatividad en la construcción y desarrollo de herramientas cada vez más simples y manejables como por ejemplo: Technorati (http://technorati.com), el famoso sistema de búsqueda universal de blog, que fue renovado el año pasado y que en estos momentos es consultado por más de un 75% de los cibernautas.

Adicional a los dos fenómenos anteriormente planteados, uno de los retos que se consideran debe superar la compañía que encuentre en Second Life una herramienta para su estrategia, es el tema de la confianza. ya que para muchos el hecho de invertir su dinero cuando no hay una cara o una firma que represente el producto es un cambio de paradigma difícil de asumir; más aún cuando los sistemas económicos globalmente están sufriendo una crisis importante, que no solo restringe el consumo, sino que además hace que las estrategias de dirección, gerencia y mercadeo sean más conservadoras y orientadas a permanecer en el tiempo para reducir costos, contrario a lo que plantearía el estar en la net, donde cada seis semanas mínimo se debe estar generando cambios para obtener los resultados que se desean.

De no asumir el reto planteado anteriormente, las organizaciones podrían estar perdiendo una oportunidad de ser más competitivas, pues la web si

está siendo realmente utilizada no solo por los cibernautas, sino también por aquellas compañías que han logrado incorporar y apropiarse de dicha tecnología en pro del crecimiento del negocio. Sin embargo y reforzando lo anteriormente expuesto, esta apropiación de la tecnología solo llegara a ser beneficiosa para las compañías en la medida que: como lo plantea Murtagh (2009) las organizaciones cuenten con el personal idóneo y la infraestructura adecuada, en términos de procesos, procedimientos y tecnología, aún cuando el Internet tiene una limitación al no ser responsable del resultado final.

Adicional, y tal como lo expresa Jim Harrington, presidente de O´learry, antes de tomar la decisión de utilizar como herramienta o táctica el uso de redes sociales, se debe tener claro cuál es el objetivo que se desea alcanzar y cuál es el alcance de la publicidad, bien, servicio o producto que se va a mercadear, o comercializar. Pues solo en los Estados Unidos existen más de 105 millones de personas que utilizan el Internet como medio de comunicación y se calcula que el crecimiento de usuarios sea alrededor del 93%, tal como se ha venido presentando desde el 2006.

En conclusión es importante el análisis que se pretende realizar ya que como lo menciona Sadaba Chalezque (2000) la juventud del fenómeno y su naturaleza cambiante en términos de tecnología no ha permito una profundización teórica, especialmente en como el uso de estas tecnologías de realidad virtual, como Second Life, aportan a la perdurabilidad empresarial y como llegar a identificar los beneficios y tipos de usuarios de tal manera que la herramienta se optimice y sea más eficiente en pro de la estrategia de la compañía y por ende de un mayor nivel de utilidades.

Adicionalmente, y tal como lo exponen Hairong Li y Ang Li (2009), es importante continuar investigando y trabajando el tema, pues en la revisión

realizada para su estudio, al igual que la realizada en esta investigación evidencian que no se encuentra que no existe suficiente documentación sobre el tema, no solo por lo novedoso, sino por el manejo de cifras y estadísticas que son difíciles de conseguir por la magnitud del crecimiento y desarrollo de la Web y el número de cibernautas.

Sin embargo, y a pesar de la poca documentación, tal como dice Rudy D. Torrijos III vicepresidente de Delaware Investments citado por Glover (2006) La Tecnología está disponible aquí, ahora y a un bajo costo. Para Glover (2006), ya estamos listos para dar el gran salto a las nuevas tecnologías, y las compañías que sean pioneras en dichas tecnologías podrán adquirir grandes ganancias, pues generalmente: el 60% de las ganancias son para la compañía, el 30% para el comercializador y el 10% restante para otros. Un ejemplo de esto es Apple, quienes claramente han dominado el mercado con su Ipod/ Iphone en el tema de MP3, dejando a unas pocas compañías entrar en el mercado

CAPITULO II – DESCRIPCION METODOLOGICA

Tal como se puede evidenciar en la revisión documental realizada, aunque existe información en referencia al tema, no se encuentran investigaciones formales o teorías planteadas frente al fenómeno que están causando las comunidades virtuales como Second Life en organizaciones que desean ser perdurables y que para ello incorporan dentro de su estrategia herramientas informáticas de este tipo.

Teniendo presente que la revisión teórica revela que el conocimiento sobre el tema es incipiente, esta investigación se constituye como un estudio exploratorio, el cual pretende aumentar el grado de familiaridad con el tema, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo más investigaciones, determinar las tendencias e identificar el potencial entre posibles variables que puedan generar investigaciones más rigurosas y porque no teorías que puedan establecer el nivel de correlación entre los beneficios de Second Life y la perdurabilidad empresarial.

Second Life a la luz de los siguientes interrogantes: ¿Cómo aporta el uso de Second Life como una comunidad virtual a la perdurabilidad empresarial?, ¿Cuáles son los beneficios del uso de Second Life?, ¿Como afecta el perfil del CEO el uso de Second Life? Y como afecta a la estructura organizacional el uso de Second Life?; dados todos ellos en un contexto natural, en el cual el control de variables no es directo.

El procedimiento que se llevo a cabo, para dar respuesta a los interrogantes fue el siguiente: Para iniciar se establecieron dos variables de trabajo tal como se puede evidenciar en la Matriz de Variables e indicadores (Anexo 1). Una vez precisadas estas dos variables, se procedió a subdividiéndolas y posteriormente a operacionalizarlas estableciendo indicadores; los cuales determinaron el instrumento a utilizar y la población especifica a la cual aplicarlos.

A continuación una ampliación de los componentes del proceso:

2.1 MUESTRA

La recolección de los datos se realizo con tres muestras básicamente:

Unid	Definición	No	Características
Empresas	Empresas que se encuentran en el ranking de las marcas con mayor valor en el mercado según datos recolectados por la firma Interbrand fundada en 1974, quien ha venido estudiando desde entonces los valores de las grandes marcas. (Anexo 2)	24	Muestra Dirigida de Tipo, conocida a nivel metodológico como Sujetos Tipo. El objetivo de este tipo de muestras es la riqueza, profundidad y calidad de la información y no la cantidad y estandarización. Estudios fenomenológicos, donde el objetivo es analizar prácticas frecuentes, casos exitosos u opiniones de expertos.

Expertos	Autores de los artículos examinados para la revisión teórica y gerentes de Mercadeo de compañías conocidas que actualmente se consideran como exitosas. (Anexo 3)	21	Muestra Dirigida de Tipo, conocida a nivel metodológico como Sujetos Tipo. El objetivo de este tipo de muestras es la riqueza, profundidad y calidad de la información y no la cantidad y estandarización. Estudios fenomenológicos, donde el objetivo es analizar prácticas frecuentes, casos exitosos u opiniones de expertos.
Avatar	Usuarios de Second Life que tienen Avatar y que pertenecen a los Clubs de Andrómeda, Selsus (Clubs de Second Life) y otros avatares que desean contestar a las preguntas.	500	Muestra conocida a nivel metodológico como Por cuotas. El objetivo de este tipo de muestra es determinar opiniones; frecuentemente es utilizada en mercadeo. Se le denomina de cuotas ya que trabaja de acuerdo a la proporción de ciertas variables demográficas de la población.

Tabla 3 – Definición y característica de la muestra

Estas muestras son consideradas no probabilísticas, ya que la elección de los elementos que las componían no dependían de la probabilidad sino de las causas relacionadas con las características que se hallaron de mayor importancia de acuerdo a la documentación encontrada y que los

investigadores determinaron como de alto impacto para documentar las experiencias ya relacionadas en otros estudios y resolver a los cuestionamientos anteriormente planteados. Por no ser probabilísticas, estas muestras no requieren de procedimientos estadísticos que apoyen la determinación del tamaño de la misma. Adicional al no ser probabilística, no podemos determinar con precisión el error estándar.

Para finalizar es relevante mencionar, que la ventaja de este tipo de muestras no probabilística es la utilidad que tienen para el diseño de los estudios, que como el presente, no requieren de representatividad de elementos de la población general de usuarios, pero que al contrario si requieren de una cuidadosa y controlada elección de los sujetos con características previamente determinadas.

2.2 METODO DE RECOLECCION DE DATOS

La recolección de datos se realizo a través de los siguientes métodos:

- Aplicación de entrevistas a los residentes de Second Life.
- Creación de una base de datos de empresas existentes en Second Life a partir de la observación directa.
- Aplicación de entrevistas a expertos

2.3 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Para recolectar los datos definidos se implementaron los siguientes instrumentos:

a) Fuentes documentales. Se consultaron aproximadamente 40 Journals publicados en la base de datos de EBSCO, EBRARY de la Universidad del Rosario.

Así mismo, se complementaron con lecturas específicas de textos sobre temas relacionados con el objeto de estudio.

b) Cuestionario. Se diseñaron cinco (5) preguntas para ser respondidas por expertos en el tema y de las áreas de mercadeo y tecnología, (Anexo 4).

Así mismo, se definieron dos (2) preguntas para aplicar directamente a los residentes del mundo virtual Second Life.

c) Observación. Se crearon cuentas para ingresar al mundo virtual de Second Life para poder realizar una exploración directa de sus características y levantar información sobre algunas empresas que se encuentran allí y que han sido catalogadas como marcas que tienen un valor significativo en la bolsa.

2.4 DIAGRAMA DE VARIABLES

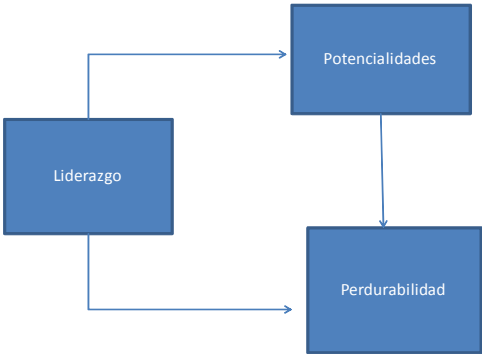

Ilustración 4 – Diagrama de Variables

En el diagrama anterior se puede observar de forma grafica, la relación entre la variable dependiente perdurabilidad y las independientes; liderazgo y potencialidad.

Esta relación, fue establecida de esta manera, ya que tal como lo sugiere la revisión documental, la perdurabilidad está determinada por una serie de procesos y componentes (financieros, de mercado y humanos) alineados a través de una estrategia, la cual por supuesto es determinada por un CEO, el cual para efectos de la investigación hemos llamado líder. Este líder, además de tener la potestad de diseñar la estrategia, es el encargado de implementarla y realizar el seguimiento necesario para que finalmente se obtengan los resultados esperados, por lo tanto y tal como lo plantea Tetenbaum (1998) un cambio en el modelo mental del mismo y una visión más flexible, le permitirán asumir nuevos retos y cambios, los cuales finalmente estarán relacionados con los componentes que determinan la perdurabilidad de la organización según el modelo planteado por Restrepo (2004) .

Por otra parte, tal como se establece en el diagrama, la perdurabilidad además de ser una variable dependiente en relación al líder de la compañía, también se ve afectada por las herramientas o estrategias establecidas. Para este caso especifico y por el interés que se genero hacia las comunidades virtuales y más específicamente Second Life por ser un mundo virtual donde compañías con un valor de marca alto tienen presencia, se considera el potencial de esta herramienta como otra de las variables independientes, que afectan a la perdurabilidad por estar relacionadas con el cliente, sus necesidades, gustos y tendencias; características que Restrepo (2004) agrupa en la categoría de Mercado y Cliente.

2.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Se evidencia en el Anexo 5.

CAPITULO III – ANALISIS DE RESULTADOS

3.1 VARIABLE POTENCIAL

3.1.1 Subvariable tipo de estrategia

Ilustración 5 - Tipos de Estrategias

Como se puede observar en la grafica del 100% de las compañías seleccionadas para el estudio, solo un 46% de las mismas ingresan a Second Life con la intención de crear un prototipo que después pueda llevarse a la realidad. Aunque es evidente que la presencia de la marca en el mundo Second Life hace que los usuarios tengan una mejor recordación de la misma, solo un 63% de las compañías estudiadas hacen presencia en este mundo con este fin.

En relación al servicio preventa, se puede decir que, a pesar de ser una herramienta novedosa de bajo costo que le permite a las compañías utilizar una estrategia personalizada de acuerdo al usuario, no es aprovechada sino por un 25% de las compañías que se investigaron. En relación a las ventas, es importante anotar que solo un 50% de las compañías estudiadas comercializan también sus productos en Second Life y que los lugares donde lo hacen generalmente son sitios en el mundo virtual privados donde exclusivamente ingresan personas con membrecía. Por el contrario, un 54% de estas compañías, ven en Second Life una herramienta interesante para las asesorías y los eventos que se puedan realizar, lo que además es claramente relacionado con la fidelización, que se encontró tiene un interés por parte de las compañías de un 58%.

Por otra parte, la encuesta a los expertos en relación a este tema arrojo los siguientes resultados:

Para Usted en que porcentaje utilizan las compañias las siguientes estrategias en "Second Life" ?	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Creacion Prototipos	62%		19%	19%
Reconocimiento Marca		86%		14%
Fidelizacion del cliente	33%	19%	33%	14%
Soporte a productos		86%		14%
Ventas	33%	33%	19%	14%
Eventos Internos / Externos	33%	19%	33%	14%
Asesoria		33%	52%	14%

Tabla 4 – Consolidado estrategias compañías

Los expertos encuestados consideran que en un 50% de los casos las compañías hacen uso de la herramienta para brindar soporte ya sea de preventa o postventa y que menos del 25% la usa para lanzar prototipos que luego puedan implementar en el mundo real. Los resultados arrojados por la encuesta a expertos no difieren de manera importante de los datos

encontrados a través de la observación directa a las compañías seleccionadas, por el contrario se encuentra similitud en dos planteamientos:

1. Second Life es una herramienta útil para el reconocimiento de la marca.
2. Las compañías no han logrado identificar de manera concreta la mejor estrategia de uso o incluso el potencial que tiene la herramienta.

que porcentaje se deben utilizar las siguientes estrategias en "Second Life" ?	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Creacion Prototipos		52%	14%	33%
Reconocimiento Marca	33%	19%	33%	14%
Fidelizacion del cliente	33%	14%	33%	19%
Soporte a productos	33%		52%	14%
Ventas	33%	19%	33%	14%
Eventos Internos / Externos		52%	14%	33%
Asesoria		14%	33%	52%

Tabla 5 – Consolidado recomendaciones de estrategias por expertos

Ahora bien, desde el punto de vista de los expertos en el tema, y tal como se muestra en la tabla anterior, los datos de mayor interés son: el 52% de los expertos está de acuerdo en que el porcentaje para hacer prototipos no debe superar el 50% de las actividades. Igualmente el 52% de ellos esta de acuerdo en que la compañía no debe superar el 50% de sus actividades en eventos que realice de la compañía y que no involucren a la comunidad. Para finalizar es importante mencionar que para los expertos el uso o la estrategia más exitosa para aquellos que deseen ingresar su marca a Second Life está en brindar servicios de preventa y postventa.

3.1.2 Subvariable desarrollo de productos

En relación a si el producto es o no exclusivamente virtual, se encontró que solo en un 17% se presentan productos novedosos que no salen al mercado real; pero que estos se encuentran directamente relacionados con el concepto de marca que maneja la compañía.

3.1.3 Subvariable Target

a) Edad

Edad	Cantidad	%
13-17	5.592	1,05%
18-24	120.958	22,71%
25-34	187.152	35,14%
35-44	128.795	24,18%
Mayor de 45	87.453	16,42%
Desconocido	2.656	0,50%
Total	**532.606**	**100,00%**

Tabla 6 – Usuarios por rango de edad

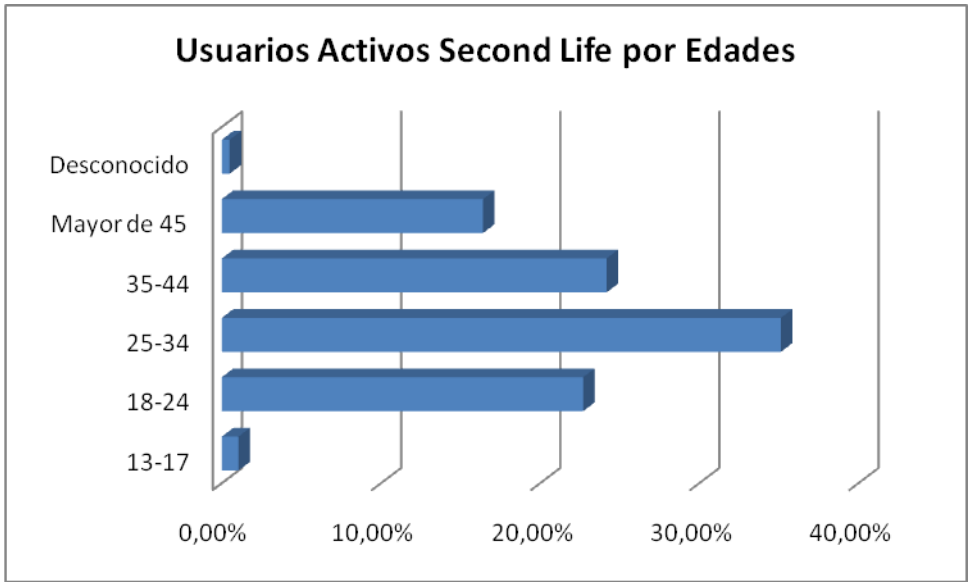

Ilustración 6 - Usuarios activos por edades

Tal como se puede observar en el grafico, compañías que su segmento de mercado se encuentre entre los 13 y 17 años de edad, Second Life no constituye una herramienta recomendada ya que el porcentaje de usuarios en este rango de edad no alcanza el 2% de la población total registrada en Second Life. Adicionalmente se evidencia que los rangos de edad entre los 18 y 34 años son segmentos importantes, por concentrarse un 57,85% de la

población perteneciente a Second Life. Por otro lado, es importante anotar que se presenta una cantidad considerable de usuarios en edad adulta, 403.400 que representa el 76% de los usuarios de Second Life, evidenciando el potencial para las compañías que deseen ingresar su marca, pues estos rangos de edad tienen poder de decisión y adquisitivo.

b) Horas consumidas

Ilustración 7 - Horas consumidas por periodo

En relación a esta sub variable, obsérvese, que la grafica tiene una tendencia positiva, la cual denota que los usuarios, cada vez invierten más tiempo en esta actividad, lo cual es interesante de revisar, ya que están más expuestos a la publicidad que allí se genere; es interesante anotar, que la población que presenta un mayor número de horas de conexión es la población que se encuentra en un rango de 20 a 40 años, quienes se suponen tiene un ritmo de vida más agitado y tendrían menos tiempo, lo que hace pensar que realmente ellos encuentran en Second Life lo que necesitan.

c) Género

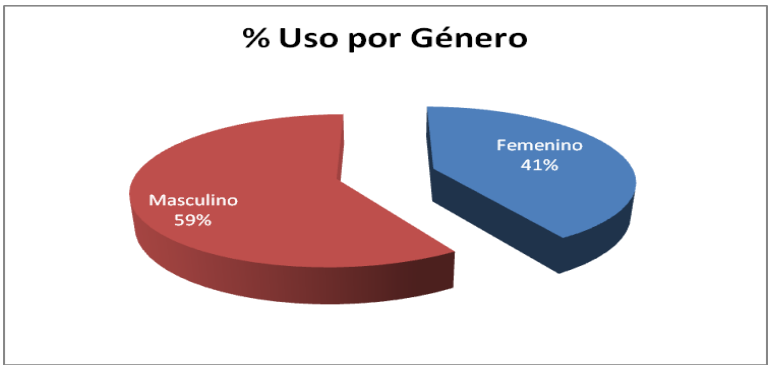

Ilustración 8 - Porcentaje de uso por género

Como se observa en la gráfica el porcentaje más alto de usuarios en Second Life son de género masculino, no obstante la diferencia entre el número de mujeres y hombres no es representativa; lo que quiere decir que esta no es una variable significativa en el momento de tomar la decisión de si se ingresa o no la marca en este mundo virtual.

d) Porcentaje de horas activas por País

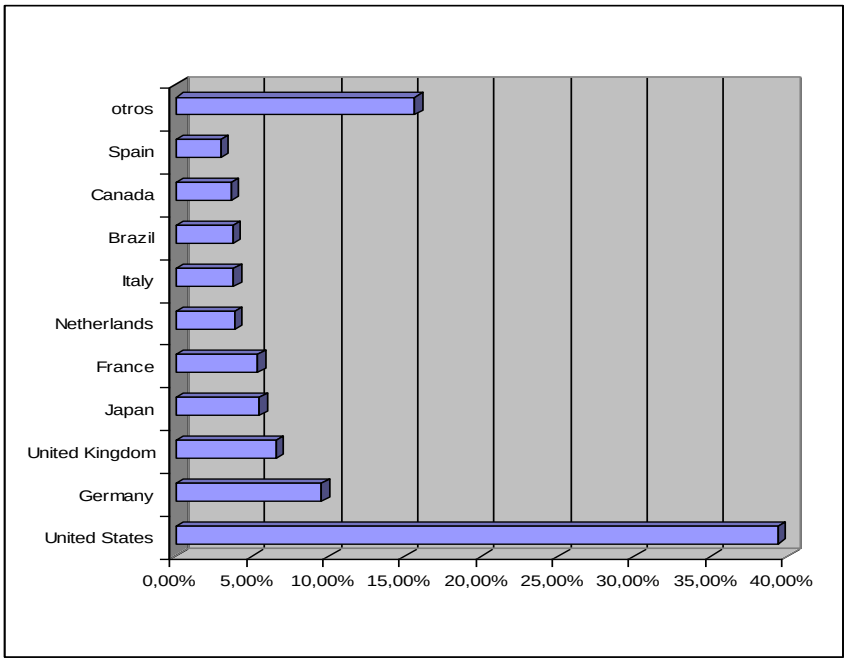

Ilustración 9 - Porcentaje Horas activas por País

La grafica muestra los diez (10) países de mayor número de horas activas que en una semana en Second Life. Aunque en ésta no se puede observar Colombia, es importante mencionar que se encuentra ubicada en el puesto 31 de 100 países, con un total de 33.392 horas activas, que corresponde al 0,10% del total. La mayor concentración de usuarios esta en los países con un mayor desarrollo, lo que, sugiere que a mayor desarrollo cultural y tecnológico mayor interés por mundos virtuales como Second Life. Otros factores culturales de interés se pueden evidenciar en los resultados obtenidos por Japón, país que se encuentra dentro de los cinco países con mayor número de usuarios, y China que no entra en el ranking; lo que sugiere que en efecto la cultura es determinante en el uso de Second Life, pues los Japoneses tienen una cultura tecnológica y China una más milenaria.

3.1.4 Subvariable potencial de crecimiento anual

a) Población

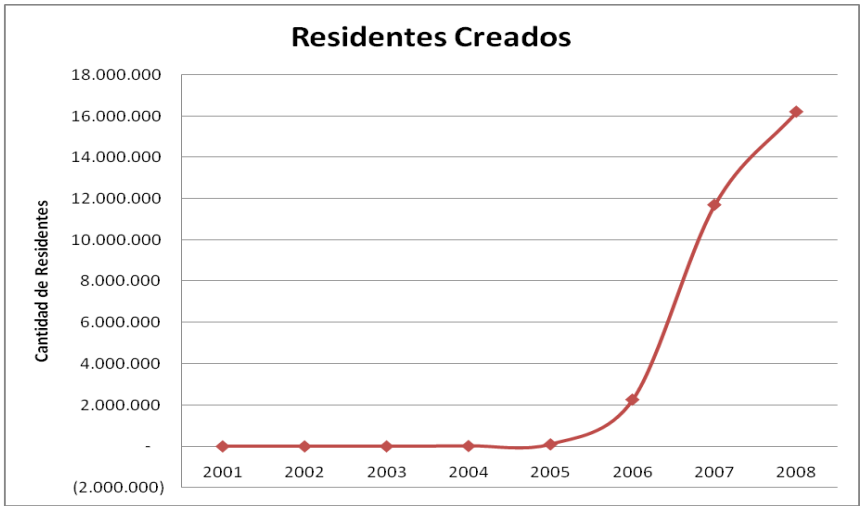

Ilustración 10 - Residentes creados

Los años 2001, 2002, 2003, y 2004 parecerían ser de prueba y construcción de Second Life. En el 2005, el número de usuarios empieza a crecer de una manera vertiginosa llegando en el 2008 a los 16.214.000; lo que quiere decir que de continuar con un crecimiento sostenido que a diciembre de 2009 llegara a ser 20.984.320 si se tiene en cuenta que el crecimiento del año 2007 con respecto del 2008 fue del 43%. No obstante, este valor puede ser menor considerando la actual crisis económica.

b) Transacciones

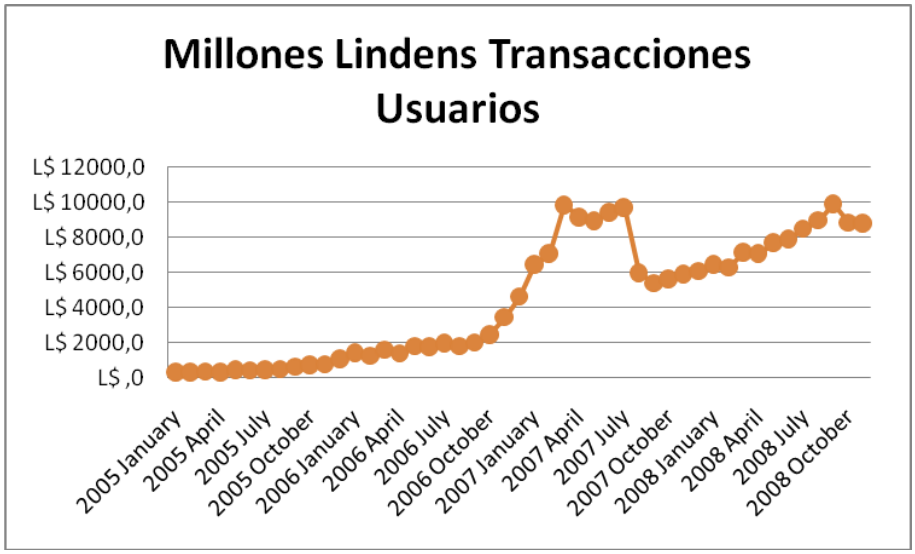

Ilustración 11 - Transacciones por periodo

Según lo muestra la grafica, las transacciones en Liden Dollar, empezaron a crecer una vez se incrementaron el número de usuarios; estas transacciones llegaron a su punto máximo en enero de 2007 y luego empiezan a tener un decrecimiento. Para finales de 2007 se puede observar una baja en las transacciones lo que puede estar relacionado con el decrecimiento en la economía a nivel global. A la fecha, la cantidad de dinero que se genera por las transacciones de los usuarios es de casi 9 mil millones de lindens unos 150 millones de dólares americanos. Si tomamos en cuenta que existen un

poco más de 1 millón de usuarios activos, entonces el promedio de dinero real usado es de 150 dólares americanos por persona.

3.1.5 Subvariable percepción del comercio formalizado en SL

En su concepto, en que porcentaje impacta a los usuarios la presencia de marca de cualquier compañía en "Second Life" ?	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Positivo				52%
Negativo		33%	5%	
Le es indiferente		10%		

Tabla 7 – Consolidado percepción del comercio formalizado

En relación al impacto que tiene la presencia de marcas del mundo real en Second Life, se encuentra que los expertos en el tema consideran que: para un 52% de los expertos, los usuarios ven el ingreso de la marca a Second Life como algo positivo que aporta a la imagen que tienen de la compañía y su solidez; contrario al 38% que suponen que del 26 al 75 por ciento de la población que habita este mundo virtual lo rechaza, ya que tal como algunos lo exponen en sus artículos la idea de los usuarios al ingresar a Second Life es salir o escapar del mundo real y finalmente solo un 10% considera que para los usuarios no es relevante.

1. Percepción del Avatar

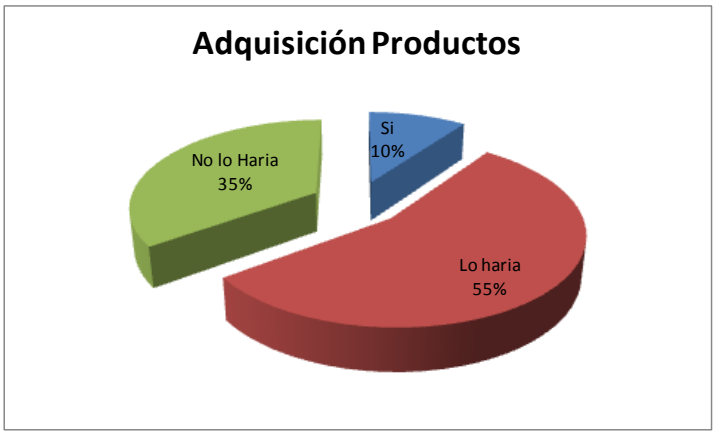

Ilustración 12 – Adquisición de productos - Avatars

Tal como se evidencia, solo un 10% de los usuarios ha comprado un producto existente en Second Life en el mundo real, un 55% considera la opción de compra. El 35% no considera la posibilidad, sin embargo sería importante explorar más a fondo las causas por lo cual no lo haría.

Ilustración 13 - Visitas marcas del Mundo Real en Second Life

Existe un alto potencial de mercado, pues tal como lo evidencia la grafica, un 49% de la población encuestada, no ha visitado ninguna marca pero lo haría y un 23% lo ha hecho.

3.2 VARIABLE LIDERAZGO

3.2.1 Subvariable perfil gerente

Asigne el grado de importancia que tienen las siguientes competencias en el CEO de una compañía con presencia en "Second	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Capacidad de Intercambiar conocimientos - Inteligencia Colectiva con todos los niveles de la Organización		48%		52%
Innovación y creatividad		33%	33%	33%
Coaching y manejo de la transición de la era industrial a la era de la información			48%	52%
Capacidad de recuperación ante el cambio		19%	33%	48%
Flexibilidad		33%		67%
Saber desaprender		48%		52%
Comprender nuevos avances y potencializar nuevos desarrollos		67%	14%	19%
Autodireccionamiento		67%	19%	14%
Manejo y gestión de estados de tensión en la compañía	67%	19%	14%	0%
Desarrollo y creación de espacios de aprendizaje	33%	0%	52%	14%

Tabla 8 – Competencias CEO

Se puede observar coherencia en las ponderaciones dadas por los expertos, ya que la flexibilidad, que está altamente relacionada con el cambio del modelo mental, está determinada en un rango de valor del 76 al 100%, por un 67% de los expertos encuestados.

Acorde con los nuevos lineamientos y tendencias que explican la importancia de la gestión del conocimiento, se encuentra que: los expertos consideran la capacidad de intercambio de conocimientos y el coaching como dos competencias claves para los CEO con una ponderación del 76 al 100% por un 52% de los encuestados. Contrario a lo que se podría pensar en relación a la tecnología, la ponderación que le da el 67% de los expertos no supera el 50%.

En su concepto que nivel de importancia tienen las siguientes características en la estructura de la compañía:	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Tecnología			67%	33%
Globalización	33%		52%	14%
Competición	33%		33%	33%
Adaptación al cambio			33%	67%
Oportunidad de la información			33%	67%
Improvisación	33%		67%	

Tabla 9 – Características estructura de la compañía

Según los resultados obtenidos, a través de la encuesta a expertos, las dos características que cobran mayor importancia para la estructura de las organizaciones del futuro, son: la adaptación al cambio y la oportunidad de la información con un 67% de acuerdo en que debe ser de un 76 al 100%.

Contrario a lo que se podría pensar por ser Second Life una herramienta virtual con un componente alto de tecnología, para el 67% de los expertos esta característica es ponderada entre el 51 y 75% de importancia, al igual que la globalización con un 52% de acuerdo en la misma valoración.

Características como la improvisación tiene un 67% de aceptación por parte de los expertos que consideran que esta en un nivel de importancia del 51 al 75%.

CONCLUSIONES

Una vez analizada la documentación encontrada y los resultados estadísticos arrojados después de la aplicación de las encuestas a los usuarios de Second Life (avatars) y expertos, se concluye en relación a los interrogantes planteados que:

Second Life aporta a la perdurabilidad empresarial, en la medida que se establezca el alcance real de la herramienta en la categoría identificada por Restrepo (2004) como Mercado y Cliente, y se tenga presente que la utilización de esta herramienta trae consigo un cambio en el perfil del líder o CEO y en la estructura de la organización. Adicionalmente y tal como lo expuso de manera particular Edward Roche en el aporte realizado a la encuesta, el potencial de desarrollo que tienen los mundos virtuales está también directamente relacionado con el tamaño de la organización.

De igual manera, teniendo en cuenta la acrópolis de Restrepo (2004) que simboliza las características o componentes necesarios para la perdurabilidad de las organizaciones, se puede decir que el uso de Second Life aporta también en los procesos fundamentales para la perdurabilidad como son los tiempos de respuesta, la calidad del servicio y el costo equivalente.

Por otra parte, y tal como se puede establecer en el Marco Teórico, las compañías que ingresaron al mundo virtual por la tendencia del momento, y no tenían claridad sobre la estrategia que debían plantear, además de no

lograr que esta herramienta aporte a la perdurabilidad de sus compañías, están desaprovechando el momento de verdad que se está dando; generando además que el lugar no sea atractivo para los residentes y por ende estos pierdan la motivación para ingresar.

Teniendo presente lo anterior, es evidente que no se está dando un buen uso de Second Life, pues debería generar además de una movilización de inteligencias, una gestión del conocimiento y una mayor disposición para innovar.

En relación a los usos de Second Life, se encuentra en el Marco Teórico que como todas las redes sociales existentes actualmente en internet, Second Life es una herramienta que brinda la oportunidad para publicitar la marca y comprometer a los clientes con ella, sin embargo tal como se evidencia en los datos estadísticos recolectados en la actualidad este no es el uso que se le está dando. Por otra parte se considera que esta herramienta debe ser un canal más para implementar la estrategia publicitaria, la comunicación de las compañías y gestionar el conocimiento al interior y alrededor de toda la comunidad.

A pesar de que los expertos en el tema consideran que servicios como la preventa y posventa serian estrategias que aportarían a la competitividad de la compañía, la observación directa de la muestra seleccionada, evidencia que para las empresas este tipo de servicios pueden no ser estrategias de interés, por ser estas, una de las principales características o servicios que prestan las páginas web; donde además el usuario interesado puede ingresar de manera directa y encontrar el soporte que requiere.

Otro de los beneficios, es el desarrollo de productos en Second Life, el cual no difiere del desarrollo y comercialización de los mismos en el mundo real,

por el contrario las empresas que se han catalogado por los teóricos como estratégicas en el uso de este tipo de herramientas, han sabido diseñar productos, bienes o servicios que apalancan su concepto de marca en el mundo real, tal como lo hace Coca Cola o Nike pioneras en Second Life.

Por otra parte y pese a que al iniciar la investigación, los autores de este estudio consideraron la venta de productos en Second Life como una alternativa para diversificar la cadena de comercialización de cualquier compañía, la investigación muestra como los diferentes artículos en relación al tema y las estadísticas encontradas evidencia que la estrategia de venta no solamente es de poco interés para las compañías que ya se encuentran en este mundo virtual, sino que además la rentabilidad de estas ventas no es alta por la dificultad que se presenta en la actualidad para recobrar el dinero.

Es importante resaltar que las nuevas tecnologías como la Web 2.0 brindan a las compañías herramientas importantes para conocer a sus clientes y entender que no pueden seguir controlando la información de manera unilateral, que tienen que abrir un espacio interactivo para escuchar a sus clientes y conocer exactamente sus necesidades.

Adicional y teniendo presente que según las estimaciones de la CRT (Comisión de Regulación de Telecomunicaciones) Colombia, contara a marzo de 2009 con 18,23 millones de usuarios del servicio de acceso a Internet; el potencial que tiene la herramienta para llegar a más número de posibles consumidores es alto, lo que sugiere una investigación más afondo sobre la correlación existente entre las variables planteadas.

Para finalizar con los usos y beneficios de este ambiente virtual, según las estadísticas recolectadas de edad, sexo, horas de uso y transacciones, se puede decir, que el mundo virtual de Second Life, paso de ser un ”Juego”

para convertirse en (como lo determinan los autores revisados) un segundo mundo o una segunda vida, donde se tiene la posibilidad de ser quien realmente se quiere ser (alter ego) y tener todas aquellas cosas que le sea posible de imaginar, desde la ropa que se utiliza y como se ve hasta casarse, tener hijos, comprar y tener intercambios sexuales con otros usuarios llamados Avatars, por tal razón las compañías deben trabajar en incorporar la herramienta de manera oportuna, pero sobre todo calculada y bajo un enfoque diferente que le brinde mayores beneficios y apunte a la estrategia que cobija a todas las áreas y procesos de la organización.

En referencia al perfil del CEO que incorpora dentro de su estrategia el uso de Second life, se encuentra que el modelo mental del CEO debe cambiar y por ende sus competencias; encontrando que las planteadas por Tetenbaum están de acuerdo a los expertos, alineadas a las exigencias que se tiene al introducir la marca en Second Life. Vale la pena anotar que tal como lo expreso Edward Roche (2008), estas deberían permear a toda la organización para que realmente apalanquen el crecimiento de la compañía.

Para finalizar, las compañías tienen el reto de romper con el marketing tradicional y realizar actividades que coadyuven a construir comunidades virtuales, contemplando siempre que este tipo de clientes potenciales constituye un nuevo nicho de mercado. Para ello y dando respuesta a ultimo de los interrogantes, es necesario tener un cambio también en la estructura organizacional, incentivando el trabajo por proyectos, la flexibilización en la estructura jerárquica que ha caracterizado a las compañías durante años y promoviendo la innovación a través del trabajo en equipo, el coaching que pueda a hacer el CEO y gestionando el conocimiento al interior de la organización.

RECOMENDACIONES

- Dentro de las potencialidades que se encontraron en los mundos virtuales Second Life, esta la fidelización y recordación de marca; por lo cual cuando se ingresa al mundo virtual se debe tener presente en todo momento el concepto de la marca y de ser posible generar una estrategia que le permita al individuo detrás del avatar obtener la satisfacción no solo del producto en el mundo virtual sino en el mundo real. Estrategia que Hemp Paul (2006) menciona en uno de sus artículos ya se está presentando.

- Las compañías, que estén trabajando bajo un enfoque de perdurabilidad empresarial y que estén interesadas en ingresar al mundo virtual, deben tener presente; 1.Alinear a toda la organización con la estrategia que se va a llevar a cabo a través de comunicación permanente, formación y entrenamiento. 2. Construir una estrategia cuantificable y medible que le informe a toda la organización la gestión del conocimiento y aprendizaje que están teniendo sobre la misma. 3 gestionar programas que motiven a todo el personal a crear productos innovadores y que logren potencializar la herramienta.

- Las compañías que desean ingresar a Second Life deben tener presente las normatividades y legislaciones referentes al uso de la herramienta, pues compañías como las farmacéuticas, que por más interés que muestren, les es difícil acceder a la web, no solo por el tipo de producto sino por las regulaciones que se tienen en la web y que claramente delimitan las responsabilidades de las organizaciones para con los usuarios. La gran cuestión es que la FDA (Food and Drug

Administration) encargada de la regulación de este tipo de productos exige a las compañías que de presentarse efectos secundarios por el consumo de la medicina, aunque sea una campaña virtual de reconocimiento, el fabricante está obligado a realizar un seguimiento y un informe exacto sobre lo ocurrido. Igual que esto pero solo mencionado y como recomendación.

- Es importante que las compañías antes de ingresar a Second Life se cuestionen sobre algunos aspectos que recomienda Murtagh (2009), como; ¿Estamos usando la Internet para comprar suministros y servicios, contratar empleados, incorporar nuevos mercados y realizar investigación para entender y visualizar las tendencias de la industria? ¿Podemos conseguir una ventaja competitiva por aumentar el acceso a la información, fomentando nuevos procesos de toma de decisiones y herramientas?

- De acuerdo al estudio, es importante tener presente el tamaño de la compañía antes de ingresar al mundo virtual ya que existe variación, no solo en los intereses sino en las estructuras; adicional la actual crisis de crédito y la depresión económica del mundo hacen que la compañía deba replantearse el modelo y pensar que tan efectivo es ser conservador o no, tal como lo menciono Edward Roche al responder el instrumento.

- Es necesario revisar los programas académicos de administración que actualmente están ofreciendo las instituciones educativas, a la luz de las nuevas tendencias, de la visión de la organización caordica y del fortalecimiento de adquisición de competencias como las que los expertos encontraron son de alto impacto para el CEO o incluso para otros niveles de gerencia.

- El análisis que se realice de los costos de inversión en Second Life, deben ser construidos pensando que lo que se incluya debe estar asociado con el concepto de marca que se maneja en el mundo real, ya que esto puede distorsionar el concepto que el usuario tiene de la misma, ya que por ejemplo la firma BMW que tiene presencia en Second Life no conserva su concepto, lo que es respaldado por el concepto dado por Edward Roche en la encuesta aplicada

BIBLIOGRAFÍA

- AMIN, Samir. La economía política del siglo XX mas allá del capitalismo senil. Editorial Paidós. Buenos Aires, 2003.

- ARVIND, Sahay. La Estrategia competitiva en la era de la información, London Business School.2008

- BOCHNER, Artur. Interpersonal Communication, Oxford University Press, 1989.

- CARBALLIDO Juan Ramón, Perspectivas de la Información en Internet, 2007.

- CASPI, Avner y GORSKY Paul. Online privacy and the online self, Lawyers Weekly, 2008 January 25, 24 P.

- ECHEVARRIA, Javier. Un mundo virtual, Plaza & Janes editores, 2000, 148 p.

- FRIEDMAN, Thomas. La tierra es plana, P.489, 2006, Editorial Planeta Colombia S.A., 2006.

- GLOVER, Hannah. Technology once again offers promise, but is the market ready, Money Management Executive. 2006

- HAIRONG, Li and ANG, Li. Internet advertising strategy of multinationals in China a cross-cultural analysis. International Journal of Advertising, 28(1), 2006 pp. 125–146. Published by the World Advertising Research Center.

- HAGEL, Armstrong. Expanding market through virtual communities, Harvard Business School Press, Boston, Mass, 1997.

- HARDEY, Michael. The city in the age of web 2.0. A new synergistic relationship between place and people. Information, Communication & Society, Vol 10 No 6, 2007, p. 867 - 884

- HEILIG, Morton. Cinema of the Future, 1995

- HEMP, Paul. Avatar-Based Marketing. Harvard Business Review.2006

- HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación, Editorial McGraw Hill. Canadá, 1990.

- HOFFMAN, Novak. Marketing in hypermedia computer mediated environments, 1995.

- LECLAIR, Lee. Using Internet social networks to promote your business. Good business. Tech talk: Double-edged sword. Inside Tucson Business, 2009.

- INIESTA, Lorenzo. Master de marketing, Ediciones Gestión 2000 – 2001, 380 p.

- JARRETT, Lisa. Virtual worlds play hostto real legal issues, Lawyers Weekly, 2008, 34 p.

- JONES, Steven. Cybersociety (CMC and Comunity), sage publications, 1995.

- LESTER, John. Second life and other virtual words: a roadmap for research, Columbia institute for Tele-information (CIT), Communications of the Association for Information Systems Volume 22, Article 20, 2008, pp. 371-388

- LOPEZ RAMOS, Carlos y ALONSO COTO, Manuel. Second Life al marketing en metaversos: El futuro de los negocios es tridimensional. Editorial Prentice Hall. España, 2008.

- MARKHAM, Annete. Life online Reasearching real experience in virtual space, Altamira Press, Walnut Creek, California. 1998.

- MASLOW, Abraham. Motivación y personalidad, Editorial Diaz de Santos, Ed. 3, 1991, 496p.

- MIDDLETON, Chris. Virtual words can offer real life business benefits, Computer Weekly, 2009.

- MOHAMMAD, Naghi. Metodología de la investigación, Editorial Limusa, 2000, 525 pg.

- MULLER, L. Risk Free Entrepreneurship and Marketing via the internet: Ooh!!! It is so easy. Business Reasearch Bureau School of Businnes. Universidad Sur de Dacota, 2003

- MURTAGH, J . In recession internet technologies are even more important. Business Ideas by the Dream Speaker, Hudson Valley Business journal, 2009.

- PUBLISHING, N., www.comnews.com. IT keys Web 2.0 deployments. communications news, 2009.

- RAUCH, Maggie. Virtual Reality, Sales & Marketing Management; 2007, Vol. 159 Issue 1, p18-23, 6p, 4 color, Article

- RESTREPO, Luis Fernando. Gestión estratégica y competitividad, Universidad Externado de Colombia, 2004

- RICO, Elsa. El Líder del Siglo XXI, Industria Alimenticia; 2007, Vol. 13 Issue 5, p6-6, 1p

- ROCHE, Edward. Second life and other virtual words: a roadmap for research, Columbia institute for Tele-information (CIT), Communications of the Association for Information Systems Volume 22, Article 20, 2008, 388p.

- SÁNCHEZ Carballido, Juan Ramón. Perspectivas de la información en Internet, ciberdemocracia, redes sociales y Web semántica. ZER Vol. 13 num. 25, 2007.

- SENGES, Max. Second Life, Editorial UOC, 2007, p.111

- SCHIFFMAN, Leon y KANUK Leslie. Comportamiento del consumidor, Edit Pearson-Prentice Hall, Octava edición, 587 p. 2007.

- SMITH, Marc, BUKHALTER, Byron, KOLLOCK, Peter. Communities in cyberspace, Editorial UOC, 2003, 388 P.

- SOLNIK, C . Welcome to web 2. Companies foray into video, social networking, consumer co-creation. Long Island Business News. Ebscon Business, 2008.

- SULER, John. The Psychology of Cyberspace, 2007.

- TAPSCOTT, Don. La era de los negocios electrónicos. como generar utilidades en la economía digital. Don. Editorial McGraw Hill. Nueva York. 1999.

- TETEMBAUN, Toby. Shifting Paradigms from Newton to Chaos. 13p

- TORANZO, Moral F. The internet as a framework for communication and social interaction, Investigaciones / Research, Revista Científica de Educomunicación Comunicar, nº 32, v. XVI, 2009.

ANEXOS

Anexo 1 - Matriz de Variables e Indicadores 88
Anexo 2 – Base de datos empresariales 90
Anexo 3 – Base de datos autores 92
Anexo 4 – Tabla resumen de encuesta expertos 93
Anexo 5 – Operacionalización de variables 95

Anexo 1 - Matriz de Variables e Indicadores

Variable	Subvariable	Indicador	Instrumento	Fuente
Potencial	Tipo de Estrategia	Tipo de estrategia utilizada por la Compañía / numero total de tipos de estrategias.	**Base de datos** de compañías en SL - armada con fundamento en la información existente en SL	Second Life
			Pregunta; Asigne una calificación de 1 a 4, donde 4 tiene un valor del 100%,3 de 75%, 2 de 50%, 1 entre 25% y 0% . En su concepto independientemente de cómo se este usando, en que porcentaje se deben utilizar las siguientes estrategias en "Second Life" ?Creación Prototipos, Reconocimiento Marca,Fidelizacion del cliente, Soporte a productos, Ventas, Convenciones de la organización, Educación	Expertos tema
			Pregunta; Asigne una calificación de 1 a 4, donde 4 tiene un valor del 100%,3 de 75%, 2 de 50%, 1 entre 25% y 0%. Para Usted en que porcentaje utilizan las compañías las siguientes estrategias en "Second Life" ? Creación Prototipos, Reconocimiento Marca,Fidelizacion del cliente, Soporte a productos, Ventas, Convenciones de la organización, Educación	Expertos tema
	Desarrollo de Productos	Productos con enfoque exclusivamente virtual SL / total de productos ofertados en SL	**Base de datos** de compañías en SL - armada con fundamento en la información existente en SL	Second Life
	Target	Edad promedio Genero País de Origen	**Bases de datos** de Second Life con cifras estadísticas desde su creación.	Second Life
	Potencial de Crecimiento anual	% anual de crecimiento transaccional	**Bases de datos** de Second Life con cifras estadísticas desde su creación.	Second Life
	Percepción del comercio formalizado en Second Life	Impacto de presencia de marcas del mundo real en Second Life	**Pregunta;** Asigne una calificación de 1 a 4, donde 4 tiene un valor del 100%,3 de 75%, 2 de 50%, 1 entre 25% y 0%. En su concepto, en que porcentaje impacta a los usuarios la presencia de marca de cualquier compañía en "Second Life" ? Positivo, Negativo, le es indiferente	Expertos tema
			Pregunta; A las siguientes preguntas responda de acuerdo a la siguiente escala; SI, NO pero lo haría, NO; Ha comprado un producto existente en "Second Life" en el mundo real? , Ha visitado alguna marca del mundo real en "Second Life"?	Avatares en SL
	Calidad del Servicio	% de empresas en Second Life con asesorìa preventa % de empresas en Second Life con asesorìa postventa	**Base de datos** de compañías en SL - armada con fundamento en la información existente en SL	Second Life

Variable	Subvariable	Indicador	Instrumento	Fuente
Liderazgo	Perfil Gerente	Ponderación de las competencias requeridas	**Pregunta:** Asigne una calificación de 1 a 4, donde 4 tiene un valor del 100%,3 de 75%, 2 de 50%, 1 entre 25% y 0%. Asigne el grado de importancia que tienen las siguientes competencias en el CEO de una compañía con presencia en "Second Life". Capacidad de Intercambiar conocimientos - Inteligencia Colectiva con todos los niveles de la Organización, Innovación y creatividad, coaching y manejo de la transición de la era industrial a la era de la información,Capacidad de recuperación ante el cambio, flexibilidad, saber desaprender, Comprender nuevos avances y potencializar nuevos desarrollos, autodireccionamiento, Manejo y gestión de estados de tensión en la compañía, Desarrollo y creación de espacios de aprendizaje	Expertos tema
	Estructura Organizacional	Estructura Organizacional de las empresas en mundos virtuales	**Pregunta;** Asigne una calificación de 1 a 4, donde 4 tiene un valor del 100%,3 de 75%, 2 de 50%, 1 entre 25% y 0%. En su concepto que nivel de importancia tienen las siguientes características en la estructura de la compañía: Tecnología, Globalización, Competición, adaptación al cambio, oportunidad de la información, improvisación	Expertos tema

Anexo 2 – Base de datos empresariales

No	Marca	Valor de la Marca 2008	Valor de la Marca 2007	País	ESTRATEGIAS									
					Creación Prototipos	Recordación de Marca	Fidelización	Soporte Preventa	Soporte Posventa	Ventas	Eventos Internos / Externos	Asesoría de Productos	Productos Exclusivamente virtuales	Observaciones y datos de interés
1	Coca-Cola	66,667	65,324	U.S.	1	1	1			1			1	1. Maquinas expendedoras de esencia. 2. Cinema 3. Lanzamientos con estrellas certificadas
2	IBM	59,031	57,091	U.S.		1	1				1	1		
3	Microsoft	59,007	58,709	U.S.		1	1				1	1		1. Juegos
4	GE	53,086	51,569	U.S.		1	1					1		1. Centro de reclutamiento - realizan la contratación de recursos - se les presenta videos de la compañía y los gerentes tienen su propio avatar para entrar al mundo e interactuar con los candidatos
5	Nokia	35,942	33,696	Finland		1	1	1	1		1	1		
6	Toyota	34,050	32,070	Japan	1	1	1					1		
7	Intel	31,261	30,954	U.S.	1	1	1				1	1		1.Conciertos
8	McDonald's	31,049	29,398	U.S.		1	1			1				1. Utilización de foto realismo; el avatar puede escoger un presidente para que le sirva su pedido. 2. Juegos 3. Mascotas interactivas
9	Mercedes-Benz	25,577	23,568	Germany	1			1		1		1		1. Pistas de Ensayo
10	Hewlett-Packard	23,509	22,197	U.S.	1	1		1		1	1			
11	BMW	23,298	21,612	Germany				1		1	1	1		
12	American Express	21,940	20,827	U.S.		1	1				1	1		1. Patrocina Champañas de cuidado del medio ambiente en SL para después llevarlas a RL

No	Marca	Valor de la Marca 2008	Valor de la Marca 2007	País	ESTRATEGIAS									
					Creación Prototipos	Recordación de Marca	Fidelizaciòn	Soporte Preventa	Soporte Posventa	Ventas	Eventos Internos / Externos	Asesoría de Productos	Productos Exclusivamente virtuales	Observaciones y datos de interés
13	Louis Vuitton	21,602	20,321	France						1			1	
14	Cisco	21,306	19,099	U.S.	1		1					1		
15	H&M	13,840	New	Sweden	1	1	1			1				
16	Apple	13,724	11,037	U.S.				1	1		1	1		
17	Pepsi	13,249	12,888	U.S.		1	1							
18	Nike	12,672	12,004	U.S.		1				1	1		1	1. Promociones
19	Dell	11,695	11,554	U.S.	1				1	1	1	1		1. Solicitud de donación de arboles virtuales
20	Budweiser	11,438	11,652	U.S.		1	1			1				
21	Philips	8,325	7,741	Netherlan	1			1	1					
22	Gucci	8,254	7,697	Italy		1	1			1	1		1	
23	Siemens	7,943	7,737	Germany	1						1	1		
24	Harley-Davidson	7,609	7,718	U.S.	1					1	1			1. Isla restringida
TOTAL EMPRESAS POR ESTRATEGIA					**11**	**15**	**14**	**6**	**4**	**12**	**13**	**13**	**4**	
PORCENTAJE DE APROVECHAMIENTO					**46%**	**63%**	**58%**	**25%**	**17%**	**50%**	**54%**	**54%**	**17%**	

Anexo 3 – Base de datos autores

No	Autor	Entidad	Email	Articulo
1	Brian Mennecke	Iowa State University	mennecke@iastate.edu	Second Life and Other Virtual Worlds: A Roadmap for Research
2	Edward M. Roche	Columbia University	edward.roche@gmail.com	Second Life and Other Virtual Worlds: A Roadmap for Research
3	David A. Bray	Emory University - Department of Decision & Information Analysis	dbray@bus.emory.edu	Second Life and Other Virtual Worlds: A Roadmap for Research
4	Benn Konsynski	Emory University - Goizueta Business School	benn_konsynski@bus.emory.edu	Second Life and Other Virtual Worlds: A Roadmap for Research
5	John Lester	Linden Lab	pathfinder@lindenlab.com	Second Life and Other Virtual Worlds: A Roadmap for Research
6	Michael Rowe	IBM Corporation	rowemichael@us.ibm.com	Second Life and Other Virtual Worlds: A Roadmap for Research
7	Anthony M. Townsend	Iowa State University - College of Business	amt@iastate.edu	Second Life and Other Virtual Worlds: A Roadmap for Research
8	Betsy Book	Independient	betsy@virtualworldsreview.com	Virtual World Business Brands: Entrepreneurship and Identity in Massively Multiplayer Online Gaming Environments
9	David A. Bray	Emory University - Department of Decision & Information Analysis	dbray@bus.emory.edu	Virtual Worlds, Virtual Economies, Virtual Institutions
10	Benn Konsynski	Emory University - Goizueta Business School	benn_konsynski@bus.emory.edu	Virtual Worlds, Virtual Economies, Virtual Institutions
11	Maria Rosita CAGNINA	Università degli Studi di Udine - Department of Economics	cagnina@uniud.it	How to Compete in the Metaverse: The Business Models in Second Life
12	Chris Middleton	Reed Business Information	Chris.Middleton@rbi.co.uk	VIRTUAL WORDS CAN OFFER REAL LIFE BUSINESS BENEFITS
13	Felix Moral Toranzo	Universidad de Málaga	fmoral@uma.es	THE INTERNET AS A FRAMEWORK FOR COMMUNICATION AND SOCIAL INTERACTION
14	Paul Hemp	Harvard	Phemp@virtualwordsreview.com	avatar based marketing
15	Articulo Second Life	Deloitte & Touche	klardi@deloitte.ch, nidavies@deloitte.ch	Breating in second life into synthetic worlds - Kamales Lardi
16	Articulo - estudio SL	reperes	f.abiven@reperes.net	http://francoisabiven-gb.blogspirit.com/archive/2007/04/19/a-survey-from-cb-news-rep%C3%A8res-second-life-residents-are-in-f.html
17	Articulo	Garner	christy.pettey@gartner.com	http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=503861
18	Articulo	Garner	holly.stevens@gartner.com	http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=850212
19	Laura Avila	Gerente de Mercadeo Tania Mujeres	laura.avila@tania.com.co	N.A
20	Mauricio Bolaños	Gerente de Mercadeo Helados Possy	mbolanos@heladosposy.com	N.A

Anexo 4 – Tabla resumen de encuesta expertos

Para Usted en que porcentaje utilizan las compañias las siguientes estrategias en "Second Life" ?	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Creacion Prototipos	62%		19%	19%
Reconocimiento Marca		86%		14%
Fidelizacion del cliente	33%	19%	33%	14%
Soporte a productos		86%		14%
Ventas	33%	33%	19%	14%
Eventos Internos / Externos	33%	19%	33%	14%
Asesoria		33%	52%	14%

En su concepto independientemente de cómo se este usando, en que porcentaje se deben utilizar las siguientes estrategias en	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Creacion Prototipos		52%	14%	33%
Reconocimiento Marca	33%	19%	33%	14%
Fidelizacion del cliente	33%	14%	33%	19%
Soporte a productos	33%		52%	14%
Ventas	33%	19%	33%	14%
Eventos Internos / Externos		52%	14%	33%
Asesoria		14%	33%	52%

En su concepto, en que porcentaje impacta a los usuarios la presencia de marca de cualquier compañía en "Second Life" ?	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Positivo				52%
Negativo		33%	5%	
Le es indiferente		10%		

Asigne el grado de importancia que tienen las siguientes competencias en el CEO de una compañía con presencia en	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Capacidad de Intercambiar conocimientos - Inteligencia Colectiva con todos los niveles de la Organización		48%		52%
Innovación y creatividad		33%	33%	33%
Coaching y manejo de la transición de la era industrial a la era de la información			48%	52%
Capacidad de recuperación ante el cambio		19%	33%	48%
Flexibilidad		33%		67%
Saber desaprender		48%		52%
Comprender nuevos avances y potencializar nuevos desarrollos		67%	14%	19%
Autodireccionamiento		67%	19%	14%
Manejo y gestión de estados de tensión en la compañía	67%	19%	14%	0%
Desarrollo y creación de espacios de aprendizaje	33%	0%	52%	14%

En su concepto que nivel de importancia tienen las siguientes características en la estructura de la compañía:	PORCENTAJE			
	0 - 25%	26% a 50%	51% a 75%	76% a 100%
Tecnología			67%	33%
Globalización	33%		52%	14%
Competición	33%		33%	33%
Adaptación al cambio			33%	67%
Oportunidad de la información			33%	67%
Improvisación	33%		67%	

Anexo 5 – Operacionalización de variables

Variable	Definición	Tipo Variable	subvariable	Definición	Operacionalizacion	Tipo de variable
Potencial	Para efectos de la investigación la potencialidad son todos aquellos usos que se han encontrado a través de la literatura, le dan las compañías al aplicativo Second Life, y cual es el target de mercado al cual estaría dirigida la estrategia	Independiente: Esta variable se considera como independiente ya que supone ser una de las causas del fenómeno estudiado. Es decir, que si se optimiza la potencialidad de la herramienta de acuerdo a las subvariables establecidas, es probable que la compañía logre la perdurabilidad a través del tiempo.	Tipo de Estrategia	Los usos que se le da a la herramienta como; implementación prototipos, recordación marca, servicio preventa y postventa, incubación de clientes, ventas, fidelizacion de clientes y asesorias sobre productos	Tipo de estrategia utilizada por la Compañía / numero total de tipos de estrategias.	Cualitativa Policotomica, es decir, que maneja mas de una categoría
			Desarrollo de Productos	Cualquier tipo de cosa que se pueda ofrecer al mercado utilizando como estrategias: implementación prototipos, recordación marca, servicio preventa y postventa, incubación de clientes, ventas, fidelizacion de clientes y asesorias sobre productos	Productos con enfoque exclusivamente virtual SL / total de productos ofertados en SL	Cuantitativo Continuo, el cual adopta puntos intermedios.
			Target	Publico objetivo	Edad promedio Genero País de Origen	Cualitativa Dicotomica, ya que expresa categorías cerradas.
			Potencial de Crecimiento anual	Trazabilidad del mercado a través del análisis de los datos de transacciones realizadas desde el inicio de la aplicación a la fecha	% anual de crecimiento transaccional	Cuantitativo Continuo, el cual adopta puntos intermedios.
			Percepción del comercio formalizado en SL	Sensaciones y pensamientos que se generan al interactuar con los diferentes productos y marcas en Second Life	Impacto de presencia de marcas del mundo real en SL.	Cualitativa, ya que refiere a las cualidades o características del fenómeno de percibir.
			Calidad del Servicio	Uso de la herramienta para preventa y postventa	% de empresas en SL con asesorìa preventa % de empresas en SL con asesorìa postventa	Cualitativa Dicotomica, ya que expresa categorías cerradas.

Variable	Definición	Tipo Variable	subvariable	Definición	Operacionalizacion	Tipo de variable
Liderazgo	Competencias que requiere la persona que tiene el poder de tomar decisiones referentes a la estrategia de la organización y que influye en la estructura organizacional	Independiente: Esta variable se considera como independiente ya que supone ser una de las causas del fenómeno estudiado. Es decir, que si se optimiza la potencialidad de la herramienta de acuerdo a las subvariables establecidas, es probable que la compañía logre la perdurabilidad a través del tiempo.	Perfil Gerente	Grado en que se considera deben estar las características sicológicas necesarias para establecer una estrategia que optimice la herramienta Second Life en pro de la perdurabilidad empresarial	Ponderación de las competencias requeridas	Cualitativa Policotomica, es decir, que maneja mas de una categoría y esta puede tener diferentes valores
			Estructura Organizacional	La forma en que deben relacionarse cada una de las áreas de la compañía para lograr el objetivo o estrategia planteada por el líder, director o CEO	Estructura Organizacional de las empresas en mundos virtuales	Cualitativa
Perdurabilidad	Aquellas compañias que logren permanecer por más de cinco (5) años en el mercado y generen rentabilidad	Dependiente: esta variable se considera dependiente, ya que ademas de otros factores como el manejo financiero, la gestion del recurso humano y el establecimiento de los procesos, se ve afectada de manera directa por el tipo de Lider , la estrategia que este establezca y las herramientas que utilice para suplir las necesidades de sus clientes, llegar a nuevos mercado, utilizar otros tips de canales de distribucion y en general, para lograr el reconocimiento de la marca	Al ser un estudio exploratorio, se realizo una revision doocumental, se establecieron algunos datos estadisticos en relacion a las variables independientes, pero tal como se explico anteriormente, no se intento hallar una correlacion. Sin embarg, se sugiere continuar con las investigaciones.			