



Sources of Information Value: Strategic Framing and the Transformation of the Information Industries

Joan Enric Ricart
Brian Subirana
Josep Valor

Palgrave Macmillan, 2003

Claves

- Gracias a la reducción de los costes de transacción y de búsqueda y la mejora de las oportunidades de personalización, el e-business descubrió enormes posibilidades en la creación de valor. Pero la creciente rivalidad y el constante aumento de nuevos competidores, así como el incremento de la transparencia en el mercado, han dificultado esta apropiación de valor.
- Los modelos de gestión tradicionales son insuficientes para realizar un análisis estratégico integral de las industrias de la información. Para entender los nuevos entornos competitivos de estos bienes es necesario considerar las estrategias complementarias que pueden desarrollarse en los diferentes mercados (*strategic framing*).
- La estrategia de empaquetado (*market bundling*) a través del sistema de valor se ha revelado como una estrategia superior en el camino al éxito.

Sinopsis

En los momentos álgidos de la expansión de Internet se creía que la naturaleza disruptiva de esta tecnología cambiaba los fundamentos del negocio y que ninguno de los antiguos paradigmas seguía siendo válido. El e-business había descubierto enormes posibilidades en la creación de valor gracias a la reducción de los costes de transacción y de búsqueda o la mejora de las oportunidades de personalización. Pero la creciente rivalidad y el constante aumento de nuevos competidores, así como el incremento de la transparencia en el mercado, han supuesto barreras muy importantes a la apropiación de valor por parte de las empresas. Así pues, cuando el mercado tecnológico se colapsó y muchas de las *puntocom* cayeron, pareció que algunas de las viejas reglas de negocio todavía aplicaban.

En el libro *Sources of Information Value: Strategic Framing and the Transformation of the Information Industries*, los profesores del IESE Joan E. Ricart, Brian Subirana y Josep Valor analizan muchas de las actividades de negocio cuya aparición fue facilitada por Internet e intentan determinar en qué parte de la cadena reside el valor y qué tipos de modelo son capaces de capturarlo a través de ella.

La obra ofrece un marco de análisis para entender las diferentes estrategias de las empresas que compiten en las industrias de la información. Examina los factores competitivos, las aproximaciones estratégicas y las tendencias en cada una de las fases de la cadena de valor -desde los proveedores de información a los fabricantes de software, pasando por los operadores de telecomunicaciones y los clientes de software-, así como aquellos elementos que afectan más ampliamente a la cadena como conjunto.

Los autores sostienen que los modelos de gestión tradicionales son insuficientes para llevar a cabo un análisis estratégico integral de este amplio "sector" y que, para entender los nuevos entornos competitivos de estos bienes, es necesario adoptar un punto de vista más amplio que considere las estrategias complementarias que pueden desarrollarse en los diferentes mercados.

Ricart, Subirana y Valor llaman a este marco de análisis "*strategic framing*" y a la cada vez más generalizada estrategia de empaquetado, "*market bundling*". Igualmente, demuestran que una proposición de empaquetado a través del sistema de valor parece ser una estrategia superior en el camino al éxito.

Para el desarrollo de su modelo, los autores describen y analizan las estrategias de empresas que ellos consideran paradigma de las industrias de la información. Así, el trabajo está trufado de ejemplos de empresas como Microsoft, SAP, Nokia, Google o eBay, que muestran de qué distintas maneras afectan las oportunidades de empaquetado a las posibilidades de apropiación de valor.

Según sus propias palabras, el modelo es "una herramienta para reinventar su negocio; una herramienta para crear un futuro mejor para las empresas basadas en la información; una herramienta para enmarcar su estrategia haciéndose las preguntas adecuadas, que es el primer paso para alcanzar las respuestas correctas."

Autor

Joan E. Ricart es profesor y director del departamento de Dirección General en el IESE. Se doctoró en Ingeniería Industrial en la Universidad Politécnica de Cataluña en la que ha sido profesor. Master en Sciences y PhD en *Managerial Economics* en Northwestern University (EE UU). Doctor en Económicas por la Universidad Autónoma de Barcelona, ha sido *Research Fellow* en la Harvard Business School. Ha publicado numerosos libros en su especialidad y artículos en revistas nacionales e internacionales.

Josep Valor es profesor del departamento de Sistemas de la Información. Es doctor en Operations Research y Sciences in Medical Engineering por el Massachusetts Institute of Technology (MIT). También se doctoró en Ingeniería Industrial en la Universidad Politécnica de Cataluña. Entre sus áreas de especialización se encuentran las nuevas estrategias de la gestión de recursos de TI.

Brian Subirana es profesor agregado del departamento de Sistemas de la Información. Es doctor en *Artificial Intelligence* y MBA por el Massachusetts Institute of Technology. Asimismo, es doctor en *Computer Science* por la Universidad de las Islas Baleares y Master en *Computer Science* por la Universidad Politécnica de Cataluña.

Temas

Creación de valor, apropiación de valor, Internet, cadena de valor, telecomunicaciones, software, hardware.

Adquirir

Para adquirir este libro, dirijase a [Librería Garbí](#)