

FUNDAMENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN VIRTUAL COMO PARTE INTEGRANTE DE LA ORGANIZACIÓN TRADICIONAL

Rojas La Roche, Tirso

RESUMEN

La tecnologización de las actividades laborales, profesionales, comerciales e industriales, de comunicación e información, tienden a formar un concepto de organización virtual en concordancia con la calidad y cantidad de tecnología que usan para el ejercicio de su actividad. Sin embargo, el concepto de organización virtual, en contraposición con la organización tradicional, podría no ser más que una fantasía, arrojada del deseo de alcanzar su existencia. En tal sentido, se plantea una posible teoría acerca de la existencia de tales organizaciones virtuales no con una existencia independiente, sino más bien como componente de la organización tradicional, siendo la virtualidad no más que las actividades relacionadas con la tecnológica comunicacional y de información, contraponiendo los conceptos de virtualidad, para erradicar la idea de la organización virtual o por lo menos para aclarar dicho concepto. En consecuencia, el presente artículo tiene como objetivos fundamentar y aplicar un estudio de tipo documental, crítico, con una visión global, dialéctica, analítica, bajo el paradigma cualitativo sobre el concepto de organización virtual, a fin de proponer la realidad virtual como un sistema tecnológico, cuyo fin es generar una apariencia de realidad que obliga al usuario a hacer uso de tales herramientas para tener la sensación de estar presente en ese ambiente virtual.

Palabras claves: organización virtual, organización tradicional, tecnología, información, comunicación.

FOUNDATION OF THE VIRTUAL ORGANIZATION AS PART OF THE TRADITIONAL ORGANIZATION

ABSTRACT

The technological transformation of work activities, professional, commercial and industrial, communication and information, tend to form a virtual organization concept in accordance with the quality and quantity of technology used for the exercise of their activity. However, the concept of virtual organization, as opposed to the traditional organization could not be more than a fantasy, thrown from the desire to reach their existence. In this sense, there is a possible theory about the existence of such virtual organizations with no independent existence, but rather as a component of the traditional organization, with no more than virtuality-related activities and information communication technology, contrasting the concepts of virtuality, to eradicate the idea of the virtual organization or at least to clarify the concept. Consequently, this article aims to inform and implement a documentary-style study, critical, with a global vision, dialectical and analytical, under the qualitative paradigm on the concept of virtual organization in order to propose a virtual reality technology, which aims to create a semblance of reality that forces the user to make use of such tools to get the feeling of being present in the virtual environment.

Keywords: virtual organization, traditional organization, technology, information, communication.

1. Introducción

La primera década del siglo XXI trajo consigo una enorme cantidad de herramientas que emanaron de la tecnología de la informática, de la comunicación. Como consecuencia del internet, comenzaron a generarse múltiples invenciones del hombre para facilitar su acceso a la información al promover la comunicación en línea, tales como procesadores, redes sociales, correos electrónicos, motores de búsqueda, sitios en línea, bibliotecas de textos, de fotos, de videos, mercados, publicidad, visualizadores, editores de imágenes, incluso almacenadoras virtuales, conformando una enorme cantidad de opciones que constituyen, por así decirlo, un abanico de posibilidades que, al mismo tiempo, se han convertido a sí mismos en productos de mercadeo, factibles de ser adquiridos.

De tal forma, que el objetivo de este artículo es generar reflexiones sobre la existencia de las organizaciones virtuales en coexistencia y dependencia total con la organización tradicional, para lo cual se pretende dar un vistazo detallado a la literatura con respecto al tema, por lo que el mismo se desarrolla bajo la modalidad de investigación documental, mediante el paradigma crítico, como una auto-reflexión, con una visión global y dialéctica, ya que la nueva connotación del término “virtual” es discutible cuando la digitalización presupone que todo su contexto es virtual, aun cuando en la praxis sigue siendo la tradicional organización, sólo que son productos virtuales, simplemente porque no se pueden tocar, pero no así las organizaciones que los ofrecen, de donde deriva la inquietud de conocer si en realidad es posible que existan organizaciones virtuales, o si se refiere solo a un término usado para identificar una característica de la misma; tomando en cuenta que todas las organizaciones tienen posesiones tangibles.

2. Las organizaciones virtuales, los recursos tecnológicos y los bienes tangibles

La creación, diseño, adaptación y puesta en funcionamiento de los recursos tecnológicos que componen el gran mundo de las organizaciones virtuales, se fundamentan en la tecnología de la información y la comunicación, precisan por tanto de un equipo de trabajo, o por lo menos de un grupo que lo haga posible, así como de las instalaciones donde desarrollar su trabajo, aun cuando sus miembros realicen sus labores asincrónica o sincrónicamente. La creación de estas opciones requiere un equipo de individuos, algún tipo de agrupación que haga posible la efectividad de sus productos, detrás de las cuales se encuentran las mal llamadas organizaciones virtuales, tal como lo establecen O'Hara y Colbs (2010:14) cuando expresan: “Las organizaciones virtuales tiene un fundamento común: la tecnología de la comunicación, y por ende el equipamiento que las hace posible”

Ha de reconocerse que, gracias a la tecnología de la información y la comunicación, está cambiando la forma en que los individuos y las organizaciones se relacionan. Estos cambios han sido generados por fenómenos tales como la globalización, la economía del conocimiento y la competencia. Los individuos, así como las organizaciones, responden a estos fenómenos estructurales implantando estrategias que les permitan competir en el nuevo entorno.

Las estrategias que se pueden implementar están limitadas a la tecnología disponible. Aquí es donde entra la tecnología de la información. Todas estas tecnologías permiten la comunicación, la relación entre los individuos de manera distinta, lo que potencializa nuevas estrategias. Esto también es innegable, se equipara a lo comentado por Moruta (2010) cuando afirma: "...eventualmente las organizaciones han venido adaptándose a las nuevas tecnologías de la información, haciendo uso de ellas, como un equipo indispensable"

En el mismo orden de ideas, Moruta (2010) expresa: "...la llegada de poderosas computadoras personales, amplias redes electrónicas y nuevas aplicaciones de software, son las nuevas tecnologías de coordinación". (p.15) En consecuencia, cambia el paradigma de las organizaciones debido a que la información puede ser compartida instantáneamente a un bajo costo por mucha gente en ubicaciones distantes, ya que el valor de la centralización y la burocracia disminuye. Los individuos se pueden administrar a sí mismos, coordinando su trabajo por medios electrónicos con otros individuos.

Es decir, que las tecnologías de coordinación permiten, según el autor, una forma de regresar a las organizaciones previas a la era industrial. Organizaciones pequeñas, autónomas, realizando transacciones con otras organizaciones pequeñas en el mercado. Explica Moruta (2010) "Ahora ser pequeño es bueno". (p.15)

Pero hay una diferencia crucial entre el antes y el ahora ya que, gracias a las redes electrónicas, las micro-organizaciones pueden conectarse a grandes bancos de información, tecnología, incluso mercados financieros antes sólo disponibles para las grandes organizaciones, asumiendo que las pequeñas gozan de muchos de los beneficios de las grandes sin perder la flexibilidad, el enfoque, la creatividad.

Si se toma en cuenta este concepto, las organizaciones virtuales serían aquellas que mediante el uso de las tecnologías pueden agruparse para prestar un servicio o contratar, mediante la red, otros servicios. Un ejemplo extremo de esta tendencia es la empresa Topsy Tail que fabrica accesorios para la industria de la moda. Esta empresa actualmente genera ingresos por US\$ 80 millones, pero sólo cuenta con tres empleados, nunca toca el producto en todo el proceso de manufactura o distribución. La empresa contrata a empresas manufactureras para

que fabriquen sus productos, agencias de diseño para que diseñen los productos y empaques, y una red independiente de almacenadoras, distribuidores y representantes de ventas se encargan de distribuir y vender. (Zillur Arman, S K Bhattachryya, Singapore Management Review, 2008-p.)

Al respecto, Carrion (2009) opina que las organizaciones virtuales tienen como objetivo principal la flexibilidad, son muy parecidas a las organizaciones en trébol o red, según la conformación de sus equipos de trabajo. Son organizaciones orientadas al mercado, que se configuran como un conjunto de cadenas de valor relacionadas entre proveedores, clientes, competidores, otras organizaciones y la propia empresa.

De tal forma que, para el autor, las organizaciones virtuales son anoréxicas porque tiene un bajo índice de consumo material frente a las organizaciones tradicionales, por tanto tienden a ser ligeras, difusas, flexibles, rápidas, dispersas, centradas en sus competencias fundamentales, abiertas a múltiples relaciones de cooperación temporal con su ecosistema empresarial, basadas en la subcontratación radical, en el empleo efímero, capaces de utilizar intensivamente las tecnologías de la información para integrar en su cadena de valor diferentes tareas en tiempo real y realizadas en un caótico entramado de conexiones internas y externas, lo que les permite ejecutar estrategias de respuesta rápida al mercado y satisfacer las necesidades de los clientes a velocidades insospechadas.

3. Elementos virtuales de la organización

Posiblemente, la radicalidad que atesora el concepto de organización virtual en estado puro, sea excesiva para la mayoría de ellas, pero parece claro que los límites de las organizaciones serán más dinámicos que los actuales. Los autores coinciden en que las organizaciones virtuales son aquellas que se encuentran dinamizadas, con reducidos costos y geográficamente ampliadas por cuanto las herramientas tecnológicas facilitan sus acciones en forma globalizada.

De manera que el concepto de “Organización Virtual” está estrechamente relacionado con otros cuatro conceptos: groupware, equipos virtuales, teletrabajo y oficina virtual. Por ejemplo, Groupware se utiliza para englobar la tecnología electrónica, tecnología de información y procesos de grupos que soportan a las organizaciones y equipos (O’Hara Devereaux and Johansen, 2008, p.78)

Estos autores señalan que se pueden subdividir en tres rubros: cara a cara, convencionales, basados en Internet. Aunque la comunicación cara a cara no sea a través de un medio electrónico, los mencionados expertos consideran que es la manera más eficiente de establecer relaciones personales, las cuales son esenciales para el trabajo de equipos virtuales, con la oportunidad de comprender las motivaciones y estilos de comunicación del individuo haciendo más fácil,

posteriormente, la comunicación electrónica. Por lo tanto se le considera parte del groupware. Los medios convencionales de groupware son el fax, el teléfono o la carta. Los expertos resaltan el uso del teléfono como un medio para facilitar las relaciones personales.

Usualmente, las llamadas telefónicas se utilizan cuando se forman los equipos para conocer a los demás participantes o "romper el hielo". Algunas personas argumentan que el alto costo de las llamadas hace del teléfono un medio de comunicación obsoleto. Sin embargo, la experiencia señala que el alto costo inicial de establecer relaciones personales evita malos entendidos que posteriormente pueden ser mucho más caros.

Tal como establece Gates (2007), "el groupware basado en Internet es el correo electrónico, el mensaje instantáneo o chat, los grupos de discusión, portales de Internet y la teleconferencia". Sus estudios han demostrado que el correo electrónico es el canal de comunicación virtual más usado. En algunos casos, debido a limitaciones financieras, es el único medio disponible. Sus ventajas incluyen la velocidad, bajo costo, accesibilidad, la facilidad de enviar archivos (attachments). Para asegurar una buena comunicación a través del email, es necesario establecer un protocolo de comunicación. Este protocolo debe implantar reglas claras como tiempo de respuesta, un título por email, un mensaje por email, una idea por email. El software de mensajes instantáneos facilita la comunicación informal y la creación de relaciones más estrechas.

Anteriormente las video conferencias estaban limitadas debido a su alto costo, pero en la actualidad el Internet ha hecho posible que un mayor número de personas puedan acceder a este servicio a un menor costo. Esta herramienta no podía dejar de ser usada por el mundo empresarial, incursionando en el uso de la red un gran número de empresas de todos los tamaños; incluso, apunta Gates (2007), la empresa del presente depende casi exclusivamente de sus incursiones en el internet.

En el mismo orden de ideas, Acrechette (2009), establece que algunos de los beneficios de los equipos virtuales, es que facilitan el compartir información y conocimientos sin el costo de tener que viajar. Señala el autor, que según cifras del Departamento del Trabajo del Gobierno de los Estados Unidos de Norte América, entre 13 y 19 millones de personas trabajan actualmente desde lugares alejados de su oficina. El teletrabajo es la actividad profesional desarrollada por personas - teletrabajadores, que no están presentes físicamente en la empresa para la que trabajan.

Esto exige, además, una calificación profesional, un dominio de nuevas tecnologías (computadoras, módem, fax, teléfono, Internet y todo el software que apoya el funcionamiento de estos) ya que éstas serán sus herramientas de

trabajo. Las ventajas del teletrabajo son: autonomía, ser "su propio jefe", los teletrabajadores desempeñarán sus funciones sin moverse de casa, disponiendo y organizando su tiempo, con lo que podrán realizarse en otros campos (familiar, aficiones, relaciones), a lo que Evinromed (2010) ha dado en llamar Marketing

En consecuencia, este sistema tecnológico que pone a disponibilidad del usuario una cantidad de recursos ilimitado, conlleva la existencia de una realidad virtual permanente, globalizada y recurrente, que propicia la imagen de una organización virtual concebida por una realidad, pero que no es tal por su misma cualidad de ser virtual, siendo efectivamente un sistema tecnológico, cuyo fin es generar una apariencia de realidad que obliga al usuario a hacer uso de tales herramientas para tener la sensación de estar presente en ese ambiente virtual, convirtiéndose en una necesidad y hasta en una conveniencia para aprovechar el tiempo, romper las distancias, abaratar los costos y luchar contra el acelerado modo de vida de la actualidad.

Sin embargo, tal como lo afirma Yhuztis (2008:28), al referirse a las organizaciones virtuales como un imaginario global: "...es preciso que los usuarios de la tecnología y de las herramientas virtuales, consideren la posibilidad de entender que la realidad impide la existencia de la organización virtual", es decir, que la misma tecnología propende a que las organizaciones tradicionales mantengan su vigencia, tengan mayores garantías para su crecimiento, toda vez que los recursos tecnológicos y virtuales de los cuales puede disponer, agigantan su permanencia en el tiempo, la facilidad, la optimización de los procesos y la prestación de servicios, ya que efectivamente disminuye los costos así como los tiempos reales de operacionalidad.

Por su lado, Goldman (1995:35) considera que el éxito de una organización en un entorno ágil y competitivo, como es el actual, requiere que la empresa disponga de los recursos y capacidades básicas correctas para explotar de forma rentable y rutinaria las oportunidades del mercado, tanto a corto como a largo plazo, de productos basados en el conocimiento y adaptados al cliente. En este sentido, Barney (2001:22) señala que estos recursos y capacidades hacen referencia a las dotaciones de activos tangibles e intangibles, que incluyen las habilidades de dirección de una empresa, sus rutinas, sus procesos organizativos, así como la información y el conocimiento que controla. En esta línea, la visión de la empresa basada en los recursos, considera que la empresa es un conjunto de recursos tangibles e intangibles, que debe ser identificado, seleccionado, desarrollado, distribuido para generar un mayor resultado, entendiendo que aquello que es intangible depende en forma directa de lo tangible; de no ser así, existirían las empresas virtuales, pero al tomar en cuenta lo tangible, la empresa retoma su tradicionalidad en el uso de los recursos y materiales, lo cual la hace real, no virtual.

En este sentido, el autor citado plantea, que en el marco teórico de la existencia y promoción de la organización virtual, requiere que las empresas tengan flexibilidad para adquirir y distribuir eficientemente nuevos recursos en circunstancias cambiantes. La capacidad de una organización para construir e incrementar las competencias, a objeto de satisfacer las necesidades de los clientes más rápidamente y a un coste menor que los competidores, es fundamental para el éxito de un negocio (Prahalad y Hamel, 1990:21; Amit y Schoemaker, 1993:13; Sanchez et al., 1996:45), y el modelo de la empresa virtual proporciona un mecanismo que facilita este proceso, dado que consiste en una combinación de capacidades distintivas de la mejor clase que aportan empresas independientes. No obstante, esta gestión colectiva de los recursos exige patrones de coordinación complejos; es decir, rutinas organizativas (Nelson y Winter, 1982:31); así, para que la empresa pueda realizar una actividad determinada, no necesita únicamente su base de recursos, sino también la propia habilidad para combinarlos, integrarlos y movilizarlos a través de rutinas organizativas (Grant, 1991:42).

4. La Oficina Virtual y la virtualidad organizacional

También es posible el desarrollo de la actividad profesional en otros lugares, no necesariamente el hogar. Las empresas consideran que este sistema conlleva un ahorro de costes y espacio, ahorro de tiempo y dinero en desplazamientos, menor contaminación ambiental. En consecuencia, para Gates (2009), la oficina virtual es esencialmente el *outsourcing* de los servicios secretariales. Esto incluye, usualmente, la recepción de mensajes, contestar el teléfono, preparar correo, pero también puede incluir otros servicios como llevar los libros contables, coordinar la agenda, preparar itinerarios y reservaciones de viaje. Todos estos servicios pueden ser mercadeados bajo infinidad de nombres, como por ejemplo: teletrabajo y asistentes virtuales.

La ventaja de estos servicios es el ahorro en costos fijos. Se estima que en los Estados Unidos de Norte América se obtienen ahorros por cada trabajador que trabaja desde su casa de US\$ 5.000 anuales, solo por concepto de rentas, y los aumentos en productividad y disminución de ausentismo logran ahorros por otros US\$ 10.000 anuales por trabajador.

Por otra parte, al consultar el término “virtual”, en el diccionario de la lengua española, se obtiene como definición: “Que tiene existencia aparente y no real”. Otros autores explican que esta palabra se suele usar para referirse a algo que no existe realmente, sino sólo dentro del ordenador. Las dos acepciones más habituales son “*realidad virtual*”, referida a un espacio en tres dimensiones creado dentro del ordenador, por el que el usuario puede desplazarse (normalmente con la ayuda de dispositivos auxiliares, como gafas estereoscópicas, guantes o

joysticks) y “*memoria virtual*”, que consiste en que un ordenador aparente tener más memoria de la que físicamente tiene, gracias a que parte del disco duro se utiliza como zona de almacenamiento intermedio, en la que se va volcando información cuando la memoria real se satura (de forma transparente, sin que el usuario tenga que hacer nada). Efectivamente, para Jarvenpaa and Leidner (1999:52), la realidad virtual es un sistema tecnológico, basado en el empleo de ordenadores y otros dispositivos, cuyo fin es producir una apariencia de realidad que permita al usuario tener la sensación de estar presente en ella.

El portal educativo lo conceptualiza como: “Término utilizado con asiduidad en la red, hace referencia a algo que no tiene existencia física o real, solo aparente”. Proton expresa: “El adjetivo virtual describe cosas, mundos, fenómenos etc. que se ven y sienten como la realidad pero carecen de sustancia física, un objeto virtual por ejemplo puede ser un objeto que no tiene equivalencia con el mundo real”

Todas estas afirmaciones obligan a formularse como interrogante la existencia o no de la organización virtual, la que podría determinarse como aquella cuya existencia no se sustenta en elemento o material físico alguno, sino que se genera, trabaja y produce virtualmente. Surge como expectativa la existencia o no de las llamadas organizaciones virtuales, siendo que éstas son solo organizaciones que desempeñan sus funciones mediante herramientas tecnológicas, producen servicios o productos virtuales que realizan sus gestiones desde la virtualidad de la red, pero que al utilizar materiales y recursos, maquinarias y equipos de producción, dejan de ser virtuales, transformándose en organizaciones tradicionales, con nóminas, personal, administradores, gerentes y directivas, con la acepción del desarrollo de sus actividades mediante herramientas virtuales, a lo que podría denominarse “empresas con actividad virtual” “organización de recursos virtuales”, “organización de productos virtuales” “organización prestadora de servicios virtuales”, insistiendo en que una organización enteramente virtual podría considerarse aun como ciencia ficción.

En contradicción, surgen las interrogantes como comparación: ¿existe una secretaria virtual?: Si, porque se tiene a la mano mediante la red, puede redactar y enviar cartas, llevar agendas y recordar compromisos, atender asuntos, planificar reuniones virtuales y contactar a los miembros con el ordenador, recibiendo la información completamente virtual a través de la red.

¿Puede contratarse y producir mediante la red? Jarvenpaa and Leidner 1999:19, establecen que sí, porque pueden solicitar licitaciones virtuales, escoger proveedores o productor de servicios mediante la red, pagar mediante la red, pero se debe contar con el transporte físico que haga las entregas o traslade al personal que realice el servicio, aun cuando lo disponga el contratado, pero

siempre habrá algún elemento material que desvirtúe lo virtual. Es decir, no es lo mismo el comercio electrónico que la pretendida organización virtual.

En consecuencia, el concepto de virtualidad, que contempla en todos los casos la inexistencia de la materia física, está fundamentado en el concepto subjetivo de la organización virtual como un paradigma que se persigue, pero que aun no se alcanza, debiendo tomarse en cuenta que organizaciones como Microsoft, Facebook, Messenger y otras compañías determinantemente tecnológicas, creadoras, promotoras y pioneras en el uso de lo intangible, poseen productos factibles de vender que emergen de una empresa con estructura tradicional; es decir, que lo virtual es el producto, no la organización.

Para Sanz de la Tajada, Luis Miguel (1990:12), mientras muchas empresas que nacieron gracias a Internet están gastando millones estableciendo una marca y creando valor, las empresas tradicionales pueden usar la tecnología para proteger y promover más sus marcas, capitalizar y desarrollar más su imagen, acercarse más a sus actuales y futuros clientes.

Ahora bien, la primera cosa que un cliente hace es verificar si la compañía tiene presencia en la web. Es por esto que todos los esfuerzos de marketing deben apuntar al web-site. Sin embargo, tener un web-site que nadie puede encontrar es lo mismo que no tenerlo. A la vez, las empresas nacidas en Internet que han sido exitosas, no sólo han debido hacer grandes inversiones en marketing para crear una marca, sino que también han tenido que invertir fuertemente en tecnología para soportar la demanda de clientes.

Por el contrario, las empresas tradicionales cuentan con la ventaja de tener una marca ya reconocida en el mercado, el conocimiento de la industria, de sus clientes, por lo que pueden asignar más recursos a la tecnología necesaria para poder brindar un mayor portafolio de servicios. Por otro lado, una estrategia de e-business debe ser muy bien pensada, sobre todo ejecutada. Finalmente, existen muchas ventajas que no son visibles. La ventaja competitiva obtenida por una empresa tradicional que hace marketing y vende a través de la web, no está limitada al web-site, según Camus, B. (1988:72).

Asimismo, se resta importancia a la virtualidad; según Jenkin (1993:35) y Koenes y Soriano (1997:42), es importante no subestimar el valor que puede ofrecer un empleado experimentado de la empresa tradicional. Por ejemplo, cuando un cliente en la web necesita preguntar, un empleado experimentado puede aprovechar su experiencia ganada en años dentro de la industria para resolver, entendiendo las prioridades que satisfacen al cliente.

Igualmente Mesa (2004:11) asevera que "... hay organizaciones capaces de llevar al máximo su virtualidad mediante la red, porque contratan o subcontratan servicios", es decir que generan producción mediante productores a equis

distancia y tienen en todo el mundo equis cantidad de “empleados”, pero éstas no alcanzan la cualidad de “virtuales” porque su organización sigue existiendo, sigue siendo de orden material, porque todas poseen aunque sea una sede con dos empleados; planteándose la tesis de la existencia de la organización virtual pero solo como componente de la estructura tradicional.

5. Conclusión

La revolución de la información y el Internet han permitido que se produzcan cambios determinantes en la forma en que las organizaciones e individuos se relacionan, incluso en la percepción del individuo acerca de algunas de sus propias actividades, al extremo de propiciar cierta confusión entre la estructura de los medios (o las herramientas) y los objetivos. El Internet, como toda la tecnología de la información, es una herramienta que ha generado una posibilidad de manejar de forma precisa y cómoda situaciones que sin su uso, solían ser pesadas, de gestión complicada. No aceptar esta aseveración es perder de vista los cambios más grandes que están sucediendo en el mundo y en la historia.

El internet, con sus herramientas, facilitaron y facilitan efectivamente, muchas de las actividades del hombre, entre ellas el desarrollo de los objetivos de la gerencia en las organizaciones, la toma de decisiones, el manejo de la información y la acción misma, son manejadas con rapidez, eficiencia, acierto, lo que ha conllevado a pensar que existen organizaciones virtuales capaces de ejercer las actividades con solo darle la orden al computador, dando la impresión negada que la organización como tal depende exclusivamente de la virtualidad creada en la red.

Por ejemplo, Parra y Col (2006:26) mantienen la tesis que las organizaciones no funcionan sin los elementos que las caracterizan, mientras Meza (2004:13) da importancia fundamental al uso de las tecnologías de la información y la comunicación para el logro de los objetivos de la organización, pero no niega la estructura tradicional empresarial, de donde podría derivarse el hecho que aquellas mal llamadas organizaciones virtuales no son tales, se reduce a un término que les caracteriza por el uso de las herramientas virtuales para el logro de sus objetivos, que finalmente podrían denominarse comercio virtual porque todos los servicios que prestan se contratan u ofertan mediante la red; pero mientras su actividad sea formal, tradicional, para llevarla a cabo, emplee equipos, materiales y herramientas físicas, debe entenderse como una organización tradicional orientada hacia el uso de la virtualidad como herramienta para facilitar sus actividades, ofertar y vender sus productos, reduciendo efectivamente sus costos operacionales.

Cuadro 1: Requerimiento de las organizaciones según los enfoques tradicional y virtual

TRADICIONALES	VIRTUALES
Bienes tangibles	Bienes tangibles e intangibles
Personal	Personal
Estrategias de oferta y venta	Estrategias de oferta y venta
Imagen corporativa	Imagen corporativa
Toma de decisiones	Toma de decisiones
Manejo de información	Manejo de información
Materiales e insumos	Materiales e insumos
Equipos	Equipos
Comunicación e información	Comunicación e información
Información tradicional	Herramientas tecnológicas de información

Fuente: El autor

6. Referencias bibliográficas

CAMUS, B. (1988): *audit.-Marketink. Les Editions d'organisation.* Paris.

CARRION, K. (2009). *Organizaciones virtuales vs. organizaciones tradicionales.* Consultores Editores. Barcelona España.

Diccionario de la Lengua Española (2010) Tomo XX

GATES, B. (2007). *Microsoft y las empresas virtuales,* Edit Gates. EEUU.

GOFUSER, M. (2009). *Empresas virtuales: nuevo paradigma en el ámbito comercial.* Edit Gates. EEUU

JARVENPAA, R. and LEIDNER, J. (1999). *El futuro de las empresas tecnológicas.*

JENKIN, N. (1993). *La identidad visual de la empresa.* Ediciones Deusto. Bilbao.

KOENES, A. y SORIANO, C. (1997): *La imagen de la Empresa.* Ediciones Díaz de Santos. Madrid.

MESA (2004). *Herramientas comunicacionales para las organizaciones.* Ediciones Miguelangelo. Barcelona, España.

MORUTA, J. (2010). *Las organizaciones virtuales: nuevo reto.* Edit. Tecnología del Futuro. México.

O'HARA, L., Devereaux, J. and Johansen, R. (2010). *Definiciones tecnológicas de avanzadas. Organizaciones virtuales*. Edit. Memphis, Colorado. Corp.

PARRA y COL (2006). *Imagen Corporativa y Marketing*. Editorial Panapo. Caracas.

SANZ de la Tajada, Luis Miguel (1990): *Auditoría de la imagen de la empresa*. Ediciones Gestión. Barcelona.

ZILLUR, S; Bhattachryya, K; (2008) Singapore Managment Review. (Traducido en online)