

Artículo Original

Liderazgo transformacional y disrupción tecnológica: el caso de Blockbuster y Netflix

Transformational leadership and technological disruption: the case of Blockbuster and Netflix.

Pablo de Jesús Vindas Acosta¹ 

¹ San José, Costa Rica.

^a Dr. en Filosofía y Master en Administración.

RESUMEN

Objetivo. Analizar la evolución de la industria del entretenimiento desde el modelo de negocio de Blockbuster hasta el liderazgo de Netflix, contrastando los enfoques de liderazgo transformacional y carismático, en relación con tres tendencias tecnológicas clave en la era digital: el *marketing* experiencial mediante tecnologías inmersivas, la economía circular y la informática en la nube distribuida. **Métodos.** Para el análisis de la documentación acudimos a una metodología fundamentada en el análisis cualitativo de carácter inductivo, pero con un enfoque descriptivo y analítico soportado en la revisión de artículos científicos y la cronología histórica. El estudio recorre el período que va de 1984 hasta 2024, con fuentes académicas de revistas indexadas, libros de negocios y reportes empresariales. A fin de corroborar los datos, se aplicó un proceso de triangulación para contrastar teorías de liderazgo, con las tendencias tecnológicas y verificar los resultados de las empresas involucradas. **Conclusiones.** El caso en estudio es un marco de referencia obligatorio para las empresas a nivel global, ya que demuestra que la innovación y adaptación a las tecnologías disruptivas "no es opcional", sino "esencial" para la sostenibilidad económica. Así las cosas, mientras Blockbuster se aferró a un liderazgo transaccional y resistencia al cambio, Netflix progresó bajo un liderazgo transformacional y carismático, adaptándose a las tecnologías disruptivas. Este caso llama la atención, ya que solo las empresas con visión estratégica y capacidad de innovación logran mantenerse relevantes y sostenibles.

Palabras clave: liderazgo transformacional; disrupción tecnológica; marketing experiencial; economía circular; digitalización.

ABSTRACT

Objective. Analyze the evolution of the entertainment industry from Blockbuster's business model to Netflix's leadership, contrasting transformational and charismatic leadership approaches, in relation to three key technology trends in the digital era: experiential marketing through immersive technologies, the circular economy and distributed cloud computing. **Methods.** For the analysis of the documentation, we used a methodology based on qualitative analysis of an inductive nature, but with a descriptive and analytical approach supported by the review of scientific articles and historical chronology. The study covers the period from 1984 to 2024, with academic sources from indexed journals, business books and business reports. In order to corroborate the data, a triangulation process was applied to contrast leadership theories with technological trends and verify the results of the companies involved. **Conclusions.** The case study is a mandatory frame of reference for companies globally, as it demonstrates that innovation and adaptation to disruptive technologies is "not optional" but "essential" for economic sustainability. Thus, while Blockbuster clung to transactional leadership and resistance to change, Netflix progressed under transformational and charismatic leadership, adapting to disruptive technologies. This case is striking, as only companies with strategic vision and innovation capacity manage to remain relevant and sustainable.

Keywords: transformational leadership; technological disruption; experiential marketing; circular economy; digitization.

Citar como

Vindas Acosta, P. J. (2025). Liderazgo transformacional y disrupción tecnológica: el caso de Blockbuster y Netflix. *Innovación Empresarial*, 5(1), 52-8. <https://doi.org/10.37711/ricie.2025.5.1.668>



INTRODUCCIÓN

Contexto y relevancia del caso Blockbuster

En la década de los ochenta, en Estados Unidos se gestó una revolución tecnológica en el ámbito del entretenimiento con el surgimiento de las videocaseteras de VHS, lo que permitió el acceso al entretenimiento en muchos hogares, de modo que miles de tiendas de alquiler de películas de la industria cinematográfica en formato VHS florecieran (Cusumano et al., 1992).

Ahora bien, a pesar de este gran avance, las tiendas adolecían de un control manual, además de efectuar un ineficiente manejo del inventario, lo que se traducía en largos tiempos de espera. Pero precisamente esta experiencia fue lo que impulsó a David Cook, fundador del primer Blockbuster Video, a innovar con sus conocimientos en bases de datos, para transformar el modelo de negocio; y en ese proceso fue cómo logró agilizar los plazos de entrega y mejorar el control de la morosidad, dando así origen a Blockbuster (Cangemi & Lopez, 1997).

Rol del liderazgo transformacional y carismático en la evolución empresarial

Las tiendas Blockbuster tuvieron mucho éxito en los años noventa en el alquiler de películas VHS, pero su sistema de multas por morosidad llevó a uno de sus usuarios a idear un nuevo modelo de negocio, Netflix, el cual cambió todo lo que se sabía sobre negocios en cuanto al entretenimiento, de modo inédito. Primero, cambió el formato VHS por DVD (Pitman, 2003); segundo, utilizó el correo postal; tercero, no utilizó puntos de venta; cuarto, apostó por la virtualidad; y quinto, invirtió en la implementación del modelo *streaming*. Así aumentó las utilizadas a niveles insospechables.

Blockbuster se caracterizó por un modelo de liderazgo transaccional (Asgari et al., 2020), muy preocupado por controlar las multas por morosidad. En contraste, Netflix adoptó un modelo de liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006), que promovió la participación e innovación de sus colaboradores, los cuales creyeron en el proyecto participando en la toma de decisiones (Barrera Arguello & Castellanos, 2017). En la práctica, se evidenció un carisma sin precedentes (Hemmen et al., 2013), que dio paso al cambio disruptivo, donde los colaboradores creyeron en el proyecto haciéndolo suyo.

Introducción a las tendencias tecnológicas clave

El informe de Gartner identifica al menos diez tendencias tecnológicas emergentes (Willemse, 2023) en la economía global, y de estas resaltan al menos tres respecto al caso en estudio: 1) el *marketing* experiencial mediante tecnologías inmersivas (Pine II & Gilmore, 1998), 2) las tecnologías de economía circular (Tamborceva & Titko, 2024) y la 3) la Informática en la nube distribuida (Willemse, 2023).

Netflix representa un modelo a seguir en cuanto a gestión y éxito empresarial a nivel mundial, como

un testimonio de la importancia del liderazgo en las decisiones estratégicas, así como la resiliencia frente a los entornos disruptivos, para la sostenibilidad empresarial (Salvador et al., 2019). El objetivo de esta investigación fue analizar la evolución de la industria del entretenimiento desde el modelo de negocio de Blockbuster hasta el liderazgo de Netflix, contrastando los enfoques de liderazgo transformacional y carismático, en relación con tres tendencias tecnológicas clave en la era digital: el *marketing* experiencial mediante tecnologías inmersivas, la economía circular y la informática en la nube distribuida.

MÉTODOS

Para el análisis de la documentación, acudimos a una metodología fundamentada en el análisis cualitativo de carácter inductivo, pero con un enfoque descriptivo y analítico, soportado en la revisión de artículos científicos y cronología histórica.

La investigación se orienta a estudiar las tecnologías emergentes disruptivas desde pilares conceptuales: a) el carisma del liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006), donde el capital humano es el centro neurálgico de la innovación; b) la economía sustentable y circular (Tamborceva & Titko, 2024), que transita de los recursos físicos descartables a los virtuales y reutilizables (Torres, 2016); y c) la disruptión tecnológica digital (Jiménez-Montecinos, 2020), que exige a los modelos de negocio adaptarse o morir en el intento.

Este proceso global inició, en el caso concreto, en Estados Unidos, transformando el mercado del entretenimiento, dejando atrás los modelos tradicionales de Europa, China y Rusia, y dando paso a corporaciones transnacionales (Ortiz, 2001), que apostaron por modelos resilientes al cambio tecnológico, aunado de un liderazgo estratégico que les brindó una ventaja competitiva.

En este contexto, la investigación se desarrolló bajo los siguientes objetivos: a) establecer la relación entre el modelo de liderazgo y el éxito de las empresas; b) determinar la relación entre el éxito empresarial y las tendencias tecnológicas emergentes y disruptivas en la reconfiguración de la industria del entretenimiento; y c) identificar las decisiones estratégicas que determinaron el éxito empresarial.

El recurso principal para el estudio es el acceso a documentos o artículos científicos, entre otros y, por lo tanto, el enfoque metodológico fue cualitativo de carácter inductivo (Taylor & Bogdan, 2011), el cual fue elegido por su capacidad para analizar fenómenos complejos y generar teorías a partir del análisis de casos a nivel documental.

El trabajo fue dividido en tres etapas: a) recopilación de datos históricos y documentación relevante (1984-2024); b) identificación de temas y patrones emergentes sobre las teorías de liderazgo; y c) triangulación para identificar patrones medulares para extrapolar a la

gestión empresarial en los tres entornos emergentes propuestos y digitalmente disruptivos, a fin de identificar los hallazgos de modo objetivo y cuantificable.

Es así que la metodología utilizada en este estudio resultó de utilidad para lograr esclarecer el logro de los objetivos propuestos, lo que hizo posible triangular las fuentes de información con el marco teórico de liderazgo y disrupción tecnológica, permitiendo así tener acceso a una comprensión de los factores que explican los resultados divergentes entre Blockbuster (transaccional) y Netflix (transformacional).

ANÁLISIS DEL CASO

En 1985, David Cook, un empresario con experiencia en informática, innovó con un emprendimiento de alquiler de películas en VHS y fundó en Dallas (Texas), Blockbuster. Fue la primera vez que se utilizaba un sistema informático de bases de datos para el control del inventario, lo que derivó en un sistema de multas por morosidad en las devoluciones (Cangemi & Lopez, 1997).

El crecimiento fue meteórico y, en 1987, Wayne Huizenga adquirió la empresa e inició una expansión agresiva con una inversión millonaria (Sexton, 2001). Entonces, en 1992, logró tener 1800 franquicias, y en 1994 la empresa fue vendida por 8,4 MUSD. Pero detrás de este éxito se escondía una dependencia de inventario físico relacionado a un modelo de liderazgo transaccional que llegaría a ser obsoleto ante la disrupción digital.

En 1997, Reed Hastings y Marc Randolph, insatisfechos con el servicio recibido, decidieron innovar y plantar competencia a Blockbuster con un sistema completamente inédito (Haselhuhn et al., 2012). Así fue como nació Netflix, implementando un modelo disruptivo con tres claves: 1) cambio tecnológico disruptivo pasando de VHS al DVD (Pitman, 2003); 2) se implementan el correo postal, eliminando tiendas, multas y plazos de entrega; y 3) innovaron en responsabilidad social, economía circular y disminución de la huella de carbono, al eliminar los puntos de venta y la logística que conllevan.

En 1999, Netflix fue el primero a nivel mundial en implementar este modelo de negocio, llevando a la práctica lo que nunca nadie se había atrevido hacer, sin embargo, nadie creyó en este proyecto hasta que fue un éxito global. Y en el 2000, Netflix innovó nuevamente, al implementar un sistema algorítmico para identificar las preferencias de los usuarios mediante *streaming* (Hagener, 2020).

Contraste de liderazgos

Del análisis de los datos, los hallazgos indican que Blockbuster implementó un modelo de liderazgo transaccional (Asgari et al., 2020) (multas y recompensas), mientras que Hastings implementó en Netflix un modelo de liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006), promoviendo la autonomía, la creatividad ideas disruptivas digitales basadas en el carisma (Hemmen et al., 2013).

En 2000, Blockbuster demostró por su parte miopía estratégica, falta de visión y de oportunidad, al rechazar comprar Netflix por 50 MUSD, resultando el error más grande a nivel de la historia comercial (Christensen, 2008).

Período de 2003-2007

Bajo el liderazgo visionario de Reed Hastings, en 2003 Netflix se colocó como el ejemplo a seguir a nivel mundial, por su divergencia. Su aceptación lo llevó a llegar a su primer millón de suscriptores a nivel mundial, lo que le permitió ingresar a la bolsa de valores, otorgándole un crecimiento financiero nunca antes visto. En contraste, Blockbuster comenzó a mostrar señales claras de declive financiero y organizacional. En 2007, Netflix alcanzó cinco millones de suscriptores.

Período de 2010-2013

En 2010, Netflix volvió a innovar al invertir millones en investigación y desarrollo para brindar el servicio *streaming* (Nguyen et al., 2014), logrando así llegar a todos los rincones del mundo a través de la Internet. En 2013, Netflix alcanzó 20 millones de suscriptores, colocándose como líder absoluto en el negocio del entretenimiento digital. En contraposición Blockbuster entraba en quiebra definitiva.

Ese mismo año, al ampliar el mercado a América Latina, Netflix llegó a 25 millones de suscriptores. En la siguiente tabla contrastamos los dos modelos de liderazgo, evidenciados en el caso Netflix frente a Blockbuster y sus consecuencias en la sostenibilidad empresarial.

Tabla 1
Contraste de modelos de liderazgo

Netflix	Blockbuster
Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional
Cultura de innovación y riesgo	Resistencia al cambio
Apuesta por lo digital (<i>streaming</i> , algoritmos)	Apego al modelo físico

Este caso evidencia cómo la adaptación tecnológica y el liderazgo visionario determinan la supervivencia empresarial en entornos disruptivos.

Liderazgo disruptivo

Reed Hastings, con su estilo tan original, dejó atrás a todos los competidores, materializando un sueño que resultó en un imperio que ha alcanzado niveles insospechados de innovación (Chown & Nascimento, 2023). Los recursos frescos le permitieron crear sus propios estudios cinematográficos, con independencia creativa y control de la cadena de valor, para crear películas y series originales. En 2014 Netflix llegó a los 50 millones de suscriptores y sus acciones se cotizaron en el mercado por encima de 400 dólares cada una.



Tecnologías disruptivas y resiliencia

En 2016, sin saberlo, Netflix se preparó para un período de reclusión de la pandemia del COVID-19, permitiendo a todo el mundo tener acceso a entretenimiento sostenible y saludable. El 15 de noviembre de 2024, transmitió en vivo la pelea entre Jake Paul y Mike Tyson, alcanzando una audiencia de 60 millones de personas; un evento que reafirmó su posición como líder en la industria del entretenimiento.

Resiliencia

Al observar el surgimiento de Blockbuster frente al de Netflix, se evidencia que cualquier negocio puede nacer con una gran idea innovadora y ser muy exitosa. Sin embargo, el éxito no es permanente, sino que requiere de decisiones estratégicas que se ajusten a los cambios disruptivos de la tecnología digital, para poder permanecer en el tiempo en la atención del usuario, porque, de no ser así, se puede pasar, en un instante del éxito al fracaso (Jiménez-Montecinos, 2020).

Análisis crítico

Queda claro que las empresas de la contemporaneidad deben y tienen que tomar decisiones estratégicas e invertir en investigación y desarrollo, para permitirles anticiparse a los cambios del mercado y de este modo sobrevivir mediante la innovación permanente (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]).

Los hallazgos determinan que el éxito de Netflix calza perfectamente en la siguiente triada, dando un valor nunca antes visto a la tecnología en la era digital, permitiendo un modelo que se reinventa a sí mismo constantemente, aplicando ajustes según las necesidades del usuario:

1) *Marketing* centrado en la experiencia del cliente: Netflix nace de un emprendimiento y de la originalidad de un usuario insatisfecho de Blockbuster, que buscó resolver un problema y que se dejó guiar por una cadena de recomendaciones orgánicas según su intuición (Hagener, 2020), por lo que generó *engagement* mediante contenido original.

2) Economía circular: el nacimiento de una compañía sin puntos de venta permitió un ahorro considerable de costos operativos (Torres, 2016); consecuentemente, significó una disminución en 89 % de la huella de carbono (Tamborovceva & Titko, 2024). Así, Netflix pasó a ser una empresa sostenible, no solo a nivel económico, sino también ecológico.

3) Arquitectura en la nube: este salto tecnológico disruptivo le permitió trascender las fronteras físicas y llegar a los usuarios a nivel global (Willemsen, 2023), y de ese modo, mediante los algoritmos posibilitó una personalización y acceso al inventario de forma simultánea 24/7 a los usuarios.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Netflix cambió el VHS a DVD y fomentó la novedad en el usuario, algo impensable en Blockbuster, debido a su miopía estratégica (Asgari et al., 2020). Por esto,

el liderazgo transformacional de Reed Hastings y su *marketing* fueron tan innovadores y disruptivos, que colocaron al usuario en una experiencia virtual y envolvente, que le brindó una ventaja competitiva en la industria del entretenimiento (Bass & Riggio, 2006).

1.1. Beneficios

El uso de las tecnologías disruptivas permitió nacer sin puntos de venta, promoviendo así la sostenibilidad ambiental y reduciendo en un 92 % los costos de inventario (Torres, 2016); así mismo, permitió fomentar una responsabilidad social, al reducir el 82 % de la huella de carbono (Tamborovceva & Titko, 2024), lo que reforzó la lealtad del usuario al conectar emocionalmente (Hagener, 2020).

1.2. Riesgos

Los altos costos de implementación generan una brecha tecnológica que limita su acceso universal (Willemsen, 2023).

2. El paso gradual del formato físico al *streaming* en la nube cambió diametralmente el modelo tradicional, al promover la reutilización del producto de manera infinita y sostenible.

2.1. Beneficios

En 2013, eliminó 100 % de los puntos de ventas (Bass & Riggio, 2006), permitiendo ahorrar 120 MUSD anuales (Torres, 2016), reduciendo en un 35 % el consumo de energía en centros de datos (Willemsen, 2023), disminuyendo también en un 89 % el uso de plásticos y generando un ahorro de 2,1 millones de toneladas de CO2 anuales (Tamborovceva & Titko, 2024), lo que se traduce en la certificación carbono neutral en 2020.

Escalabilidad geográfica que garantiza resiliencia y disponibilidad en caso de fallas, con una disponibilidad nunca antes vista de 24/7, con redundancia del 99,95 % (Willemsen, 2023), anticipando los fallos (Calderón-Torres & Arroyo-Mata, 2024) permitiendo el acceso a 200+ millones de usuarios simultáneos a nivel global, lo que representa una democratización del entretenimiento, así como reduciendo en los tiempos de respuesta en un 40 % respecto a servidores locales (Nguyen et al., 2014), con un 30 % de menor consumo energético.

2.2. Riesgos

Una curva de aprendizaje de aproximadamente 18 meses, aunado a altos costos de implementación que pueden ascender a 80 MUSD. La seguridad y privacidad de los datos representa un desafío, especialmente cuando los servidores están distribuidos globalmente y son operados por terceros, y las regulaciones internacionales en materia de protección de datos.

Netflix presenta tres innovaciones tecnológicas clave en el comercio, destaca sus beneficios en sostenibilidad y eficiencia, así como los riesgos asociados, especialmente para las pequeñas empresas que enfrentan barreras económicas y tecnológicas (ver Tabla 2).

Tabla 2

Innovaciones tecnológicas y su impacto en el comercio

Tendencia tecnológica	Beneficios	Riesgos
1. Marketing experiencial con tecnologías inmersivas	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencias digital y emocional personalizadas. - Producto virtual reutilizable. - Conciencia y lealtad ecológica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Altos costos en investigación y desarrollo, hardware y software. - Aumento factura energética.
2. Economía circular	<ul style="list-style-type: none"> - Sustitución del descarte por la reutilización digital. - Optimización y eficiencia de los recursos. - Aumento de rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Confianza del retorno de la inversión a corto y largo plazo. - Alto capital de riesgo e implementación para sectores pequeños de emprendimiento.
3. Tecnologías de informática en la nube distribuida	<ul style="list-style-type: none"> - Memoria latente. - Aplicaciones informáticas que permite el acceso inmediato. - Bases de almacenamiento transfronterizos de respaldo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Complejidad en la gestión de la seguridad y privacidad de los datos. - Las fuentes de almacenamiento en manos de terceros. - Marco jurídico y protección de datos internacional.

La convergencia de la Tabla 1 sirve de modelo sostenible a nivel global (CEPAL, 2022), pero no hay que olvidar que todo esto son medios para llegar a un fin y dependen de un liderazgo robusto y carismático. Por esto, es un desafío crear las políticas necesarias para facilitar estos emprendimientos en la era digital. Todos estos enfoques ofrecen ventajas competitivas, aunque presentan desafíos en inversión, tecnología e infraestructura (ver Figura 1).

El análisis inductivo permitió derivar lecciones transversales, como el rol crítico del liderazgo

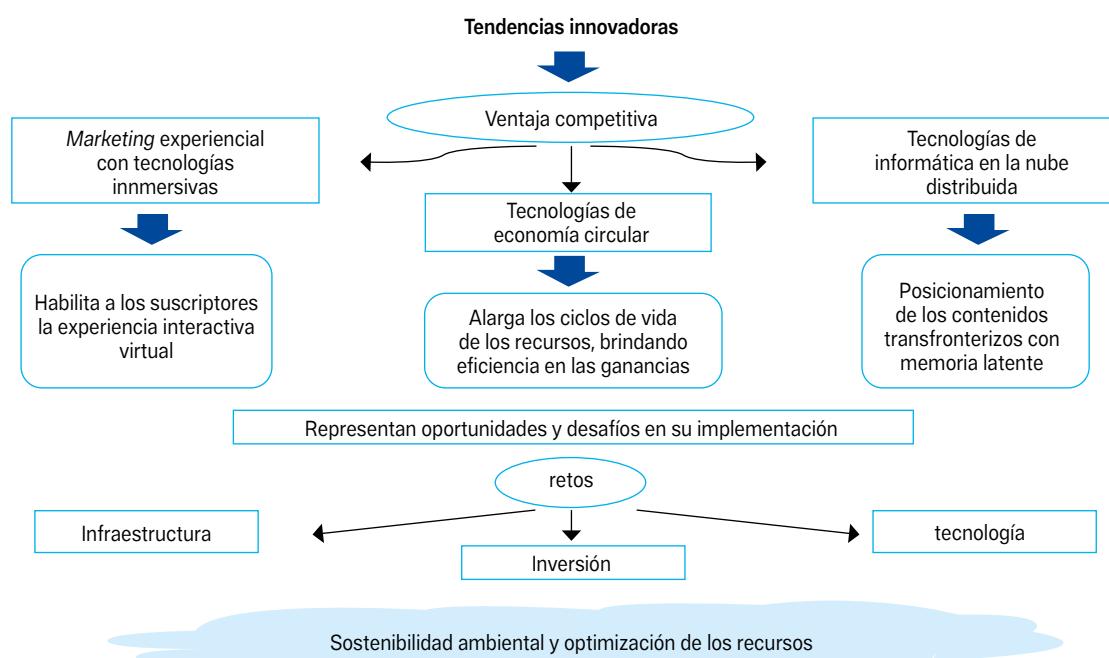
transformacional en entornos disruptivos, a partir de las trayectorias contrastantes de Blockbuster y Netflix. Estos hallazgos no solo explican el caso de estudio, sino que también ofrecen *insights* para empresas en industrias sujetas a cambios tecnológicos acelerados.

CONCLUSIONES

Al finalizar todo este estudio sobre la confrontación del modelo de liderazgo entre Blockbuster y Netflix, se llega a cinco lecciones fundamentales para la gestión empresarial en entornos disruptivos digitales:

Figura 1

Tendencias innovadoras: marketing experiencial, economía circular y uso de la nube



1) El liderazgo, la innovación en la gestión y la resiliencia frente a los desafíos frente a las nuevas tecnologías disruptivas digitales tienen una relación evidente y manifiesta con el éxito de Netflix, que por el carisma de sus fundadores posibilitó una adaptación efectiva al mercado del entretenimiento (Hemmen et al., 2013), mientras que Blockbuster, incapaz de replicar a su competidor, cayó en quiebra y desapareció.

2) David Cook fundó un modelo de negocio pionero en el modelo de franquicia, que llamó la atención de otros inversores. Pero este modelo de negocio no es una fórmula instantánea para el éxito sostenible en el tiempo, ya que el mercado del entretenimiento frente a la pandemia de la COVID-19 sufrió cambios considerables que requerían de una adaptación que demandaba investigación y desarrollo para la supervivencia de los negocios; de modo que aquellos que no se adaptaron a ese nuevo entorno de reclusión pandémica se vieron forzados a cerrar sus negocios.

3) El fundador de Blockbuster cedió ante las ofertas de los inversores que observaron en la empresa un gran valor en el mercado hacia el futuro. Pero parecía ser que, en ocasiones, las ideas del negocio se van con el fundador, lo que deja al modelo de negocio a la deriva y sin fundamentos filosóficos que sustenten su credibilidad frente al capital humano. Desde este punto de vista, la venta de la compañía a tan temprana edad podría ser interpretada como un error estratégico; en estos casos es más recomendable mantener al espíritu del negocio dentro del mismo para brindarle soporte y durabilidad.

4) El economista austriaco Joseph A. Schumpeter (1942) reconoció que las tecnologías disruptivas digitales han obligado a las empresas nuevas y lejanas a adaptarse a estos cambios para sobrevivir, y en el camino esto ha significado la destrucción creativa, ya que los negocios novedosos, como Netflix, logran adaptarse al cambio, pero al mismo tiempo desmantelan las estructuras económicas, sociales y culturales tradicionales, como las de Blockbuster, construyendo en el proceso nuevos paradigmas industriales más apegados a la filosofía de la economía circular sustentable. La moraleja es que los negocios exigen adaptación e innovación, o en caso contrario hay un alto riesgo de ser eliminados.

5) El caso de Netflix demuestra que los cambios en el mercado son impredecibles, de modo que las empresas deben invertir en investigación y desarrollo, para poder estar preparadas y anticiparse a estos cambios, poder sobrevivir y ser sustentables en el tiempo, porque de lo contrario pueden desaparecer.

Los modelos de negocio tienen fecha de caducidad. La ventaja competitiva más sostenible es la capacidad de reinventarse periódicamente (Christensen, 2008).

REFERENCIAS

Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through mediation of perceived organizational support and job satisfaction. *Innovar*, 30(75), 87-98. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83259>

Barrera Arguello, M., y Castellanos, J. Q. (2017). Análisis de los modelos para determinar la relación entre Liderazgo e Innovación. *Revista Publicando*, 4(12(2)), 921-930. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1149>

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2.ª ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. <http://edl.emei.gov.et/jspui/bitstream/123456789/569/1/transformational%20leadership.pdf>

Calderón-Torres, G., & Arroyo-Mata, M. A. (2024). Análisis del discurso y Humanidades Digitales: Revisión de herramientas digitales para análisis de datos. *Revista Estudios*, (Especial), 18-44. <https://doi.org/10.15517/re.v0iEspecial.62460>

Cangemi, R., & Lopez, R. H. (1997). Case Study: Blockbuster Entertainment Corporation (1989). Source: *Journal of Financial Education*, 23, 95-113. <https://www.jstor.org/stable/41948252>

Chown, E., & Nascimento, F. (2023). *Meaningful Technologies—WHO IS IN CHARGE? - How Digital Metaphors Change the Way We Think and Live* Lever Press. <https://archive.org/details/oopen-20.500.12657-61383>

Christensen, C. M. (2008). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail* (Rev., updated, and with a new chapter, [Nachdr.]). Harvard Business School Press. <https://archive.org/details/innovatorsdilemm0000chri>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. ONU. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/879779be-c0a0-4e11-8e08-cf80b41a4fd9/content>

Cusumano, M. A., Mylonadis, Y., & Rosenbloom, R. S. (1992). Strategic Maneuvering and Mass-Market Dynamics: The Triumph of VHS over Beta. *Business History Review*, 66(1), 51-94. <https://doi.org/10.2307/3117053>

Gartner. (2025). Las principales tendencias tecnológicas estratégicas de 2025. <https://www.gartner.es/es/articulos/principales-tendencias-tecnologicas-2025>

Hagener, M. (2020). 10. Thinking Inside and Outside of the (Black) Box. Bird Box and Netflix's Algorithmic Operations. En D. Chateau & J. Moure (Eds.), *Post-cinema* (pp. 175-192). Amsterdam University Press. <https://doi.org/10.1515/9789048551941-012>

Haselhuhn, M. P., Pope, D. G., Schweitzer, M. E., & Fishman, P. (2012). The Impact of Personal Experience on Behavior: Evidence from Video-Rental Fines. *Management Science*, 58(1), 52-61. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1367>

Hemmen, S. van, Alvarez, C., & Urbano, D. (2013). Charismatic leadership and entrepreneurial activity: An empirical analysis. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 23(50), 53-65. <https://www.jstor.org/stable/23747122>

Jiménez-Montecinos, A. (2020). La Innovación Disruptiva en Tiempos de Crisis: Una Reflexión en la Memoria del Profesor Clayton M. Christensen. *Journal of Technology Management & Innovation*, 15(4), 3-4. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242020000400003>

Nguyen, G. D., Dejean, S., & Moreau, F. (2014). On the complementarity between online and offline music consumption: The case of free streaming. *Journal of Cultural Economics*, 38(4), 315-330. <https://doi.org/10.1007/s10824-013-9208-8>

- Ortiz, R. (2001). Otro territorio. Ensayos sobre el mundo contemporáneo. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, 7(13), 153-156. <https://www.redalyc.org/pdf/316/31601308.pdf>
- Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1998, agosto). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review, Reprint 98407*, 99-104. <https://enlillebid.dk/mmd/wp-content/uploads/2012/03/Welcome-to-the-Experience-Economy-Pine-and-Gilmore.pdf>
- Pitman, R. (2003). Making Room for DVD: The Tipping Point. *American Libraries*, 34(10), 40-42. <https://www.jstor.org/stable/25648953>
- Salvador, E., Simon, J.-P., & Benghozi, P.-J. (2019). Facing Disruption: The Cinema Value Chain in the Digital Age. *International Journal of Arts Management*, 22(1), 25-40. <https://www.jstor.org/stable/45221736>
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism Socialism and Democracy*. Harper & Brothers Publishers. <http://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.190072>
- Sexton, D. L. (2001). Wayne Huizenga: Entrepreneur and wealth creator. *Academy of Management Perspectives*, 15(1), 40-48. <https://doi.org/10.5465/ame.2001.4251392>
- Tamborovceva, T., & Titko, J. (2024). *Introduction to circular economy*. Ekonomikas un kulturas augstskola. https://www.augstskola.lv/upload/book_Introduction_to_Circular_Economy_2020.pdf
- Taylor, S.J., y Bogdan, R. (2011). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós. https://iessb.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/07/05_taylor_mc3a9todos.pdf
- Torres, M. (2016). Digitalización y economía circular. *Política Exterior*, 30(172), 54-61. <https://www.jstor.org/stable/26450917>

Fuentes de financiamiento

El estudio fue autofinanciado.

Conflictos de interés

El autor declara no tener conflictos de interés.

Correspondencia

 Pablo de Jesús Vindas Acosta

 pablovindas@gmail.com