

# DISRUPCIÓN MÓVIL:

## EL IMPACTO DE LOS DISPOSITIVOS PERSONALES EN LOS NEGOCIOS

La evolución de los dispositivos móviles está modificando la forma en que las empresas generan valor para sus clientes. De acuerdo con la noción del círculo del valor digital, los procesos de creación, entrega y comunicación de valor se solapan y se amplían con la participación de los clientes conectados.

Nunzia Auletta

UN VISTAZO AL WHATSAPP en busca de mensajes tempraneros, ducha rápida, contesto por el BBMessenger a la compañera que va hacia la reunión. Lista para salir, uso el iPad para buscar la dirección en Google Maps. Meto todos mis dispositivos móviles en la cartera. Ya en el auto, en el primer semáforo consulto el reporte del tráfico en Twitter, arranco hacia la autopista, un muro de carros, no queda sino revisar los correos, un metro adelante, una respuesta, otro metro adelante, un tuit. Una protesta de trabajadores al lado de la vía, tomo una foto rápida para mi labor de reportero ciudadano. Se acerca el fin de semana: ¿qué estarán presentando en teatros? Navego la cartelera, me logueo y compro un par de boletos para mañana. Vamos avanzando, mi amigo me manda el *link* de su último artículo, excelente, lo voy a retuitear. Olvidé pagar la luz, entro al banco en línea y resuelvo. Si no estuviera manejando, podría retomar mi Candy Crush, pero no es momento de distraerse, hay que estacionar.

### La revolución del dispositivo personal

Atrás han quedado los días en que en la casa existía un teléfono de la familia, aquel aparato que descansaba sobre un mantelito bordado, en una mesa de la sala. Su desconocimiento para las actuales generaciones me quedó muy claro cuando mi hija de 16 años, al ver uno de esos históricos aparatos con la rueda del dial, asombrada, me preguntó para qué servía eso. Ella, nativa digital, no se imagina la vida sin celular, sin internet pero, sobre todo, sin estar conectada a toda hora.

La revolución del dispositivo personal, de uso individual, ha sido disruptiva y ha estado marcada por algunos hitos fundamentales. Los primeros teléfonos celulares ofrecidos masivamente datan de finales de los años ochenta y comenzaron con transmisiones analógicas que luego se convirtieron en digitales. En 1993 vio la luz el IBM Simon, antecesor de los actuales *smartphones*, pero hubo que esperar hasta 1999, para ver el primer servicio completo de internet por teléfonos móviles ofrecido por NTT DoCoMo en Japón.

Nunzia Auletta, profesora del IESA.

Hoy, según el blog «Go» ([www.go-gulf.com/blog/smartphone](http://www.go-gulf.com/blog/smartphone)), el ochenta por ciento de la población mundial posee un teléfono celular, lo que equivale a cinco mil millones de unidades, de las cuales 1,8 mil millones son inteligentes. Para finales de 2013, en América Latina estarán en uso 81 millones de teléfonos inteligentes. Este mercado está dominado por tres plataformas: Android (46,9 por ciento de participación), iPhone (28,7 por ciento) y RIM (16,6 por ciento). Por su parte, en la categoría de tabletas, solo en el año 2013 se han vendido más de 49 millones de unidades, con el liderazgo de iPad (un 40 por ciento de participación), seguido por Samsung (un 18 por ciento), con tasas de crecimiento anuales de 65 y 286 por ciento, respectivamente. Mientras que las ventas de tabletas, en el mismo año, crecen en promedio 142 por ciento, las de computadoras personales disminuyen 14 por ciento, lo cual muestra una tendencia evidente hacia la movilidad.

Este crecimiento exponencial, según expertos en tecnología móvil, es el resultado de la confluencia de contenido, red y dispositivos amigables. La cantidad de contenidos disponibles en línea se ha puesto al alcance de todos, gracias a dispositivos con procesadores rápidos, pantallas de buena definición y tamaño, e interfaces que optimizan la experiencia de uso y llevan a una convergencia de comunicación, entretenimiento, socialización y espacio de mercado.

Pero, más allá de las plataformas, la variedad de marcas y modelos, y las infinitas aplicaciones, propietarias o abiertas, la decisión de poseer y usar un *smartphone* u otro dispositivo móvil es, cada vez menos, una decisión de tecnología sino, más bien, de estilo de vida. La conectividad móvil y las aplicaciones cada vez más avanzadas expanden el alcance de los espacios virtuales existentes y permiten a los usuarios tener acceso, en cualquier momento y en cualquier lugar, a servicios, contenidos, comunidades y productos.

Los teléfonos se han convertido en apéndices naturales de las personas que están constantemente en modo *multitasking*. Para muchos, este fenómeno está inhabilitando las relaciones personales cara a cara, lo que encuentra asidero en datos como los siguientes: el 35 por ciento de las personas escribe mensajes mientras come con sus familias, el 84 por ciento mientras camina, el 94 por ciento en transporte público y el 74 por ciento admite que usa mensajes de texto para cortejar. Independientemente de su valoración, positiva o negativa, esta tendencia es una realidad para muchas personas.

Ante un mercado que se expande en usos y exigencias, el reto para las empresas es inmenso. Se hace necesario pensar más allá del desarrollo de aplicaciones amigables para promocionar una marca o juegos para entretener y enganchar al cliente. Las empresas que quieran ganar espacio deberán diseñar su cadena de valor en función de la movilidad y de los modelos de negocio innovadores que genera.

### El círculo del valor digital

Al pensar en el concepto de cadena de valor, como lo definió Michael Porter, se visualiza una secuencia de pasos en una cadena de producción, que comienza con el ingreso de recursos, pasa por etapas de procesamiento y agregación de valor, sigue con las actividades de mercadeo y servicio, para terminar en el cliente. Sin embargo, en esta época de disrupción digital y movilidad del cliente conectado, la cadena de valor se parece más a un círculo: el «círculo del valor digital».

El círculo del valor digital es un proceso de interacción y empoderamiento en el que el cliente se encuentra en el centro de la agregación de valor, simplificada en las tres etapas planteadas por Philip Kotler: creación, entrega y comunicación del valor. La gran diferencia radica en abandonar el paradigma de secuencia que lleva del productor al cliente y comprender que, en el mercado actual, el cliente conectado se encuentra en el centro del proceso y participa de manera permanente en sus diferentes etapas, que con frecuencia se solapan y realimentan. Aunque las fronteras de cada etapa pueden estar difuminadas, vale la pena reflexionar sobre algunas prácticas que las empresas han ido desarrollando para incorporar cada vez más a sus clientes, audiencias o usuarios.

El círculo del valor digital



#### Crear valor: netnografía y cocreación

En los procesos de creación de valor, un primer paso consiste en comprender qué requieren los clientes, cuáles son sus expectativas, cuáles problemas o tareas tienen sin resolver, cuáles espacios de su vida social se relacionan con actividades de consumo; es decir, toda la información relevante para adecuar la oferta de las empresas a las exigencias del mercado.

La presencia del cliente conectado en espacios de interacción virtual, como redes sociales, blogs o sitios de creatividad compartida, permite la aplicación del método netnográfico, definido por Robert Kozinets (2009) como la aplicación en la red del método etnográfico, fundamentado en la observación (participante o pa-

## UNA ILUSIÓN DE MODERNIDAD

LOS NEGOCIOS DE ESTADOS UNIDOS EN VENEZUELA DURANTE LA PRIMERA MITAD DEL SIGLO VEINTE



0212-555.42.63  
ediesas@iesa.edu.ve

### José Malavé

Un flujo masivo de inversiones provenientes de Estados Unidos cambió el paisaje económico, institucional, cultural e incluso físico de Venezuela durante la primera mitad del siglo veinte. Con su capital, los estadounidenses trajeron maneras particulares de operar y desarrollar negocios que influyeron sobre empresas y empresarios venezolanos. No obstante, la aspiración de convertir a Venezuela en un país moderno se quedó en ilusión.

Descárguelo gratis en [www.iesa.edu.ve/unailusiondemodernidad](http://www.iesa.edu.ve/unailusiondemodernidad)

## Conectados en América Latina

Según la empresa Tendencias Digitales, la penetración de internet en Venezuela ha alcanzado un 44 por ciento, al llegar a 13,5 millones de usuarios con 23 por ciento de conexión con dispositivos móviles. El 69 por ciento de los usuarios venezolanos se conecta diariamente. El grupo etario de mayor representación es el de 18 a 34 años (44 por ciento). Los usos más comunes, en especial en el segmento juvenil, son visitar sitios de redes sociales (70 por ciento), buscar información para estudios (63 por ciento) y ver videos (52 por ciento). Al comparar los datos de penetración en cuanto al uso de teléfonos inteligentes, Venezuela se encuentra en el cuarto lugar de América Latina, a la par de Argentina y Brasil.

### Personas con teléfonos inteligentes en América Latina

(porcentajes sobre el total de la población)

País	2011	2012
Uruguay	14	22
Ecuador	15	21
Chile	13	19
Argentina	10	17
Brasil	10	17
Venezuela	12	17
México	10	16
Perú	5	9

Fuente: GSM, según datos de Strategy Analytics (<http://comiber.recinet.org/1noticia.php?idno=1319>).

### Segmentación de los usuarios de internet móvil en América Latina

(porcentajes)

Segmento	%	Usos	Perfil
Socializadores	20	Redes sociales, Twitter, mensajería	Mujeres-jóvenes
Buscadores	18	Búsqueda de información, ubicación en mapas	Hombres-mujeres
Consumidores de contenido	18	Noticias y videos	Hombres-jóvenes
Fanáticos de las aplicaciones	13	Descarga de aplicaciones	Hombres-mujeres-jóvenes
Siempre conectados	13	Envío y recepción de correos	Hombres-mujeres
Endémicos	9	Códigos QR, geolocalización	Hombres-adultos
Transaccionales	9	Operaciones bancarias, compras	Hombres-adultos

### Dispositivos preferidos por tipo de actividad en América Latina

(porcentajes de respuestas)

	Celular	PC	Laptop	Tableta
Escuchar música	37	28	30	6
Conectarse a redes sociales	31	29	34	6
Usar aplicaciones	31	31	29	9
Jugar	26	34	28	12
Entretenerse	21	30	35	14
Leer noticias	16	38	37	9
Ver videos	9	37	43	11
Leer libros	9	33	36	22
Trabajar	8	47	42	4
Navegar en internet	7	40	47	6
Realizar operaciones bancarias	6	47	45	3
Buscar información	4	48	44	4
Comprar	4	47	46	3

Fuente: Tendencias Digitales: «Usos de internet en Latinoamérica». Caracas. 2013.

siva) del comportamiento de las personas en su interacción social y de los contenidos generados en ella. La riqueza de la netnografía está en descubrir nuevos significados de consumo en el ámbito de las tribus de consumidores conectados, mediante inmensos registros de creencias, valores, actitudes y comportamientos. Al apalancarse en el proceso social, donde cada individuo puede aportar su creatividad, las empresas tienen la oportunidad de desarrollar procesos de cocreación de productos y servicios.

Un caso ilustrativo es la experiencia de Nivea en el desarrollo de su desodorante Black & White, un producto diseñado para resolver el problema de manchas en la ropa. La investigación, dirigida a descubrir intuiciones del consumidor en el uso de la categoría, se desarrolló en 200 redes sociales en tres idiomas, y creó una serie de hilos de conversación que pusieron en evidencia la relevancia del problema de las manchas, su clasificación, causas y formas de eliminarlas. Particularmente valiosas fueron las conversaciones en tiempo real en momentos de uso del producto, en las cuales, gracias a la inmediatez de la interacción, surgieron comentarios sobre el uso fuera del hogar como gimnasios u oficina. A partir de ese conocimiento, el equipo de investigación y desarrollo de la empresa produjo una serie de conceptos que fueron presentados a los consumidores como enunciados verbales e imágenes, a los cuales pudieron hacer comentarios y aportar mejoras y significados. El análisis de estas interacciones llevó a la promesa básica que el producto debía cumplir: «El negro se mantiene negro y el blanco sigue blanco por más tiempo». Esta se convirtió en el punto de partida para el desarrollo del producto, lanzado en 2011, y que ha logrado una buena aceptación de mercado.

#### Entregar valor: «todo distribuido»

Son numerosas las formas en que el dispositivo personal ha modificado la entrega de valor; tanto, que hoy se habla del «todo distribuido» como una de las tendencias de mercado de mayor impacto. Este concepto significa que el consumidor pueda obtener los bienes y servicios que requiera fuera de los espacios convencionales de distribución. Desde la oferta de servicios ubicados en la nube y la disponibilidad de contenidos en tiempo real, hasta el acceso a productos de necesidad básica al alcance en lugares de conveniencia.

Un caso interesante es el desarrollo de supermercados virtuales, con el uso de aplicaciones de realidad aumentada, donde los consumidores pueden escoger los productos de su compra habitual ante un anaquel virtual. La experiencia desarrollada en Barcelona por Sorli Discau ([www.sorlidiscau.es](http://www.sorlidiscau.es)), un detallista local que comenzó su piloto en dos estaciones en 2012, ha sido particularmente exitosa, con anaqueles con más de 400 productos que pueden ser seleccionados, mediante la lectura de códigos de respuesta rápida (QR, por sus siglas en inglés), metidos al carrito de compras, pagados y enviados al domicilio del cliente.

Aún más impactantes para la vida diaria son las aplicaciones de telemedicina, desde el seguimiento básico (tensión, temperatura, pulso) y los primeros auxilios hasta las soluciones especializadas, que han proliferado en todas las plataformas. Según proyecciones de [www.research2guidance.com](http://www.research2guidance.com), para el año 2015 la telemedicina móvil será utilizada por más de 500 millones de personas. Un ejemplo de ello es la aplicación SKinScan, para iPhone, que permite tomar una foto de un lunar o alguna lesión de piel y enviarla a un servidor central que, con base en un algoritmo, la analiza y recomienda si es necesaria una consulta dermatológica.

Numerosas son también las aplicaciones de geolocalización que se conjugan con redes sociales para impulsar promo-

## Usos del teléfono celular

Un estudio realizado en 2012 por InsightsNow para AOL y BBDO reveló la existencia de siete motivaciones fundamentales para el uso del teléfono celular. La más importante resultó ser el uso del tiempo personal en actividades de entretenimiento y juegos, seguida por socialización y compras.

### Siete motivos para usar el celular

Motivación	Descripción	Uso en interacción (%)	Tiempo de uso (minutos/mes)
Tiempo para mí	Búsqueda de relax y entretenimiento como videos, juegos y sitios de farándula	46	864
Socialización	Interacción con otras personas	19	410
Compras	Búsqueda y compra de productos o servicios	12	126
Funcionalidades	Gestión financiera, salud y productividad	11	133
Preparación	Planificación de actividades	7	61
Descubrimiento	Búsqueda de noticias e información	4	47
Expresión	Participar en pasatiempos y grupos de interés	1	21

Fuente: InsightsNow, «Seven shades of mobile», citado en «Vision statement: how people really use mobile», *Harvard Business Review*, enero-febrero 2013.

ciones dirigidas a incrementar el tráfico en puntos de venta, crear referencias y reforzar la relación con clientes. Particularmente interesante es la campaña viral lanzada por la cadena de farmacias Wallgreens, en Estados Unidos, que, mediante Foursquare y Places, logró atraer a sus clientes para donar seis millones de dólares en vacunas para la gripe. Cada vez que los participantes se registraban en su red social, una vacuna era donada a una organización sin fines de lucro. Además, podían entrar a la página de Facebook de la iniciativa y elegir la institución a la cual querían beneficiar. La respuesta masiva llevó a cuadruplicar los «me gusta» en la página, a la marca a adueñarse del 75 por ciento de las conversaciones en la categoría y, finalmente, a un incremento de ventas en las tiendas. El beneficio, en términos de posicionamiento de la marca, fue aún mayor: logró la gratitud de los clientes por permitirles aportar a una causa social sin salir de su rutina diaria.

#### Comunicar valor: redes sociales y ludificación

El potencial de comunicación que las empresas pueden lograr con sus clientes mediante las redes sociales también se ha ampliado enormemente con las aplicaciones móviles que multiplican el acceso y el grado de inmediatez.

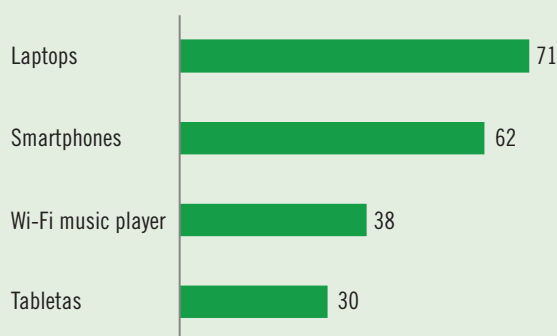
## La generación del milenio

El grupo etario con mayor penetración de *smartphones* en todo el mundo es el de 25 a 34 años, con un 64 por ciento. El 84 por ciento de ellos se conecta a internet desde su teléfono, la actividad que realiza con mayor frecuencia es la descarga de aplicaciones y consume un promedio mensual de 500 Mbs de datos ([www.go-gulf.com/blog/smartphone](http://www.go-gulf.com/blog/smartphone)).

Esta generación también conocida como «nativos digitales» está integrada por personas nacidas entre 1977 y 2000. Creció en una época de rápido avance tecnológico y sus hábitos están influidos por el uso de dispositivos tecnológicos, las telecomunicaciones y la exposición a redes sociales. Los estudios trimestrales de audiencias digitales realizados por Jiwire ([www.jiwire.com](http://www.jiwire.com)) muestran que el 62 por ciento de este segmento posee teléfonos inteligentes y los usa para mantenerse conectado y en aplicaciones de geolocalización.

### La generación del milenio y los dispositivos móviles

Posesión de dispositivos (porcentajes)



Uso de dispositivos (porcentajes)



Fuente: Jiwire, «Mobile audience insights report», Q1 2012 ([http://www.jiwire.com/sites/default/files/JiWire\\_Insights\\_Q1\\_2012\\_final.pdf](http://www.jiwire.com/sites/default/files/JiWire_Insights_Q1_2012_final.pdf)).

Un estudio realizado por Boston Consulting Group en 2012, con una muestra de 5.000 personas (3.900 de la generación del milenio y 1.100 de otros segmentos), arrojó interesantes hallazgos. Los integrantes de la generación del milenio adoptan rápidamente la tecnología y se interesan en interactuar con las empresas y marcas de su preferencia, convertirse en colaboradores de diseño e influir en otros. También son creadores de contenidos que comparten mediante las herramientas sociales, y buscan afirmación personal en la interacción con sus pares. Pese a estas características que las distinguen, las personas de este segmento tienden a tener conexiones muy fuertes con sus padres, con quienes comparten preocupaciones por un estilo de vida saludable y calidad de vida, y por el éxito personal y de carrera.

Un estudio realizado en el IESA por Gretty Figueira y Ana Puig, titulado «Lo que hay detrás de las marcas líderes en medios sociales», sobre las estrategias de comunicación de marcas globales como Pepsi y Coca Cola, condujo a interesantes hallazgos acerca de las dinámicas de interacción y los objetivos de comunicación de las marcas, de manera particular en Twitter. Pepsi reunía a más de 600 mil seguidores con 67 por ciento de interacciones bidireccionales, mien-

### Las empresas que quieran ganar espacio deberán diseñar su cadena de valor en función de la movilidad y de los modelos de negocio innovadores que genera

tras que Coca Cola alcanzaba a poco más de 500 mil con 99 por ciento de bidireccionalidad. Lo más interesante es que los contenidos de las comunicaciones, si bien bajo los paraguas de las marcas, no se centran en temas de mercadeo o promoción sino en entretenimiento (42 y 35 por ciento respectivamente, para Pepsi y Coca Cola) y motivación (19 y 20 por ciento). El principal objetivo de la comunicación era crear lealtad, con 60 por ciento para Pepsi y 45 por ciento para Coca Cola.

Este esfuerzo en las redes encuentra también un refuerzo en actividades de ludificación (generación de interacciones lúdicas), para ampliar la participación de las audiencias y la viralización de los mensajes. En particular, Pepsi ha lanzado una campaña que integra las actividades de patrocinio del Talent show X-Factor con redes sociales y con el minisite [www.pepsi-soundoff.com](http://www.pepsi-soundoff.com), e invita a los usuarios a registrarse con su cuenta de las redes y participar en un juego, en el que van obteniendo medallas de reconocimiento y pasando a niveles superiores en la comunidad a medida que aumentan su participación y su impacto viral. Un fan puede ir escalando posiciones hasta convertirse en embajador de la marca y que sus resultados sean reconocidos por toda la comunidad virtual.

### Móviles y conectados

Los ejemplos y las aplicaciones para los negocios son numerosos, y resulta difícil ser exhaustivos al explicar los muchos modos en que la disrupción móvil está transformando la forma de vida de la gente y, en consecuencia, las maneras como deben operar las empresas para crear, entregar y comunicar valor.

Lo que puede esperarse es que, cada vez más, la tecnología acompañará lo más natural de la existencia humana: la movilidad. El poder de los dispositivos personales está en ampliar la esfera de acción de las personas, sus estilos de vida, sus significados y sus motivaciones. Con la conectividad ubicua y los desarrollos del «internet de las cosas» (es decir, equipos electrónicos interconectados) pronto la esfera de dominio de los celulares irá más allá de la conexión entre personas, para convertirse en la plataforma de control de toda la vida diaria: un reto que apenas está comenzando para las empresas. ■

### REFERENCIAS

- Boston Consulting Group (2012): «American millennials: deciphering the enigma generation». <http://barkley.s3.amazonaws.com/barkleyus/AmericanMillennials.pdf>. Consulta: julio 2013.
- Figueira G. y A. Puig (2012): «Lo que hay detrás de las marcas líderes en medios sociales». Trabajo de Grado. Caracas: IESA.
- Kozinets, R. (2009): *Netnography: doing ethnographic research online*. Londres: Sage.