

# ENCANDILAMIENTO TECNOLÓGICO

LORENZO LARA CARRERO ■ Presidente de Negociosdigitales

Es arriesgado utilizar tecnología demasiado avanzada para las capacidades y necesidades del mercado.

EN EL MOMENTO ÁLGIDO de la competencia entre Tucarro.com y los clasificados en línea de *El Universal*, ganó el primero porque, entre otras cosas, usó una tecnología más adecuada a las capacidades y necesidades de sus clientes. El ancho de banda en Venezuela era menor que el actual y mucha gente usaba todavía computadoras muy lentas. La tecnología más avanzada, utilizada por el portal de clasificados para carros de *El Universal*, funcionaba peor en esas condiciones.

Los importantes costos de la inversión para el uso de tecnologías avanzadas de bases de datos, recomendadas por los «expertos», fueron pospuestos por Tucarro.com, lo cual permitió disponer de dinero para invertir en mercadeo y publicidad (vallas, asistencia a eventos y viajes promocionales por toda Venezuela). Una enorme valla en la autopista Caracas-Valencia, quizás una de las más grandes de Venezuela, decía simplemente: «Vende tu carro en Tucarro.com». Eso contribuyó a crear y posicionar la marca, en vez de gastar dinero en tecnologías innecesarias para esa propuesta básica de valor, que se cumplía a cabalidad.

Muchos carros se vendían en los primeros días de estar publicados en línea, gracias a la publicidad y, en buena medida, a la asesoría en el precio de venta del vehículo, prestada por el equipo de fotógrafos certificados con quienes Tucarro.com compartía un porcentaje importante del ingreso, hasta el cincuenta por ciento en el interior de Venezuela. Este modelo operativo, basado en tecnología sencilla, poco costosa, permitía utilizar la mayor parte del ingreso en fortalecer la marca y en concentrar los esfuerzos en la razón de ser del negocio: ¡vender el carro lo antes posible!

La experiencia de Tucarro.com permitió acuñar el concepto de «encandilamiento tecnológico», referido al uso de tecnologías avanzadas y costosas que suelen estar de moda, pero no añaden a la propuesta de valor de un negocio. Más bien, con frecuencia, como en el caso descrito, el uso de esas tecnologías dificulta el contacto con los clientes y quita recursos de otros aspectos en los cuales el competidor emergente puede estar invirtiendo de manera más eficaz. Evitar el encandilamiento tecnológico se convirtió en un mantra de la práctica de acompañamiento en el desarrollo de negocios de base tecnológica.

Un caso más reciente es la moda, y la tentación, de usar aplicaciones en plataformas de teléfonos inteligentes. Ciertamente, cada día esa tendencia se impone y hay que subirse en esa ola tecnológica. Sin embargo, el uso de tecnologías maduras, como los mensajes de texto (SMS), es una gran oportunidad. Según el mercado meta, los SMS pueden ser aun más efectivos que las aplicaciones como medio publicitario. Por ejemplo, la empresa SI-SMS, con su plataforma 212.com.ve, proporciona una vía regia para llegar a la base de la pirámide. Su plataforma es particularmente útil como parte de estrategias de cobro y coordinación de cuerpos de venta o de mercadeo político.

El caso de negocios de SI-SMS fue seleccionado entre los mejores de América Latina por la Red Innova para ser presentado en Nueva York en su reunión de finales de 2012. Allí se expuso la tesis del encandilamiento tecnológico, por medio de la imagen

de un venado encandilado por los faros de un carro que pone en peligro la vida del animal y de los pasajeros del vehículo. Así, el encandilamiento tecnológico pone en peligro la salud de un negocio, especialmente de los que existen al servicio de los mercados digitales y no tienen vida fuera de internet.

Superar el encandilamiento tecnológico requiere una estrategia de progresividad, «bailando pegao con el mercado». Por ejemplo, SI-SMS ha desarrollado una aplicación que permite programar el envío de SMS desde un teléfono inteligente a millones de celulares menos «inteligentes». Esa nueva plataforma aprovecha las ventajas de las dos tecnologías coexistentes, optimiza su uso en distintos procesos y procura mayor eficiencia de la inversión en tecnología. El personal de mercadeo de los clientes de SI-SMS utiliza el teléfono inteligente para programar los envíos y redactar los mensajes. El cliente final, objeto de esta plataforma de contacto, recibe los mensajes en su modesto celular.

En la teoría de desarrollo económico y social se discute la posibilidad de atender problemas de salud pública y superación de la pobreza mediante palancas tecnológicas. Wikipedia explica que la tecnología adecuada, también conocida como tecnología apropiada o intermedia, está diseñada con especial atención a los aspectos ambientales, éticos, culturales, sociales y económicos de la comunidad a la que se dirige. Al atender a estas consideraciones, la tecnología adecuada normalmente demanda menos recursos, es más fácil de mantener e implica menor costo y menor impacto ambiental que otras tecnologías equiparables.

Hay un caso general que destaca una dinámica de adaptación a innovaciones tecnológicas completamente diferente del fenómeno del encandilamiento tecnológico. En este caso ocurrió un debilitamiento de fortalezas competitivas debido, en parte, a dificultades para montarse en la ola de las nuevas tecnologías: la aparición de la red 2.0 que se basó en un conjunto de tecnologías que crearon el ambiente enriquecido, multimedia, interactivo, colaborativo y sobre todo compartido característico de las mejores redes sociales. Muchos no percibieron la amenaza de Facebook, Twitter, LinkedIn y tantas otras emblemáticas redes sociales para los medios en línea. La demora en asimilar estas nuevas tecnologías ha ocasionado, sin duda, pérdida de mercados y de audiencias para muchos medios, aun para quienes asumieron importantes iniciativas digitales.

La experiencia de acompañar el desarrollo de negocios basados en tecnología ha mostrado la necesidad de adaptar el uso de la tecnología a las capacidades y necesidades del mercado, y de usar los recursos económicos disponibles en función de los objetivos estratégicos y la gestión eficiente del negocio. Las tecnologías adecuadas para cada etapa de un negocio evitan el encandilamiento tecnológico y se adaptan cuidadosamente a la propuesta de valor y al foco del negocio. Las tecnologías disruptivas ofrecen desafíos aún mayores, como ocurre en alguna de las industrias más afectadas, como la de los medios de comunicación, especialmente entretenimiento y periodismo. Escoger el camino entre evitar el encandilamiento tecnológico o asumir el desafío de montarse en las olas más perturbadoras de la innovación es parte esencial de la gerencia en estos tiempos. ■