



Nº 1002
DOCUMENTO PLANNING
Publicación periódica coleccionable
Por Carlos Alberto Mejía C.
Consultor / Gerente

LOS SUSTITUTOS TECNOLÓGICOS

En los últimos años hemos visto desaparecer muchos productos y servicios y ser sustituidos por innovaciones, las cuales, técnicamente, se conocen **como sustitutos tecnológicos**. Sólo para recordar, mencionemos casos como el de la máquina de fotografía de película frente a las cámaras digitales, el desplazamiento paulatino de la telefonía fija por la móvil, las facilidades y velocidad de la red Internet frente a los medios tradicionales de envío de información, los sistemas de documentación y archivo físico por medios magnéticos y digitales, los antiguos discos de acetato para la música sustituidos por los *cassettes* y estos a su vez por los CD y ahora por los dispositivos... *iphone, ipad* entre muchos otros que pudieran mencionarse.

Esto que afirmamos para productos y servicios diversos, también puede aseverarse para modelos empresariales que se vuelven obsoletos y son remplazados por verdaderos sustitutos tecnológicos en temas tales como: estructuras de organización, comerciales, de ventas y posventas, de producción, de financiación, de ensamble, de logística y de investigación y desarrollo, como ejemplos notorios.

Evidentemente es el avance de la ciencia, sin embargo, **muchos empresarios no son conscientes que su empresa está amenazada por la presencia de sustitutos tecnológicos y desarrollos alternativos que convierten en obsoletos e innecesarios sus productos o servicios o vuelven anacrónica su organización**. Pareciera que lo que es válido para los demás, no lo fuera para ellos.

Inclusive, vemos **empresarios que hacen un “esfuerzo” por evitar ver y analizar sus sustitutos**, pensando que son sólo modas pasajeras, que no tienen mucho futuro. Reaccionan airadamente con sus empleados cuando tratan de “prevenirlos”, “lo que hacemos está bien hecho, siempre lo hemos hecho así, mire que bien estamos en el mercado, quién es usted para querer enseñarme”, es una expresión que hemos escuchado, entre muchas del mismo contenido. ¿Le parece familiar?



Hemos visto empresas declinar paulatinamente hasta desaparecer, por una reacción tardía o ninguna reacción frente a los sustitutos tecnológicos. Deterioros en las ventas, aún con clientes tradicionales, dificultad para conquistar nuevos clientes o nuevos mercados, guerras de precios por liberación de inventarios, campañas comerciales de posicionamiento de los sustitutos por nuevos o agresivos competidores, cambios en las costumbres de los compradores, etc., pueden ser señales poderosas.

Hay quienes han avizorado la amenaza y han reaccionado a tiempo, un poco bajo el principio “si no puedes con ellos, úneteles”, para tomar ventaja de los clientes que atienden y poder ofrecerles el nuevo producto, en algunos casos como una nueva marca en su líneas de servicio, evitando que por efecto del sustituto tecnológico sus ventas se erosionen y sus clientes se vayan.

Reconversiones en sus sistemas de producción o servicios o en su organización interna o externa son reacciones oportunas y necesarias, a veces, con sacrificios económicos y humanos, pero con efectos comerciales importantísimos, evitando la presencia fortalecida de los nuevos competidores y productos sustitutos en sus mercados naturales.

En los procesos de planeación de las empresas siempre debería existir la pregunta de “**¿ Existen sustitutos tecnológicos frente a lo que vendemos o la forma en que lo producimos y comercializamos?**” Respuestas siquiera tímidas merecerían toda la atención de un análisis más riguroso.

El examen sobre lo que están haciendo los competidores tradicionales, que están incursionado en los productos y los servicios sustitutos o la presencia de nuevos entrantes al mercado, son bocinas muy fuertes como para querer no escucharlas.

Esto que afirmamos en cuanto a los productos o servicios, puede aplicarse a la forma cómo lo hacemos o nos organizamos para hacerlo. No ser conscientes, por ejemplo, del sustituto tecnológico que significa la tercerización versus hecho en casa o la alternativa de arriendo frente a lo propio, por ejemplo, es un despropósito.

La tendencia, muy humana por cierto, a pensar que como lo hemos hecho siempre con buenos resultado, así continuará hacia el futuro, es un error estratégico grave; el pasado no garantiza el éxito del futuro, ni en lo social, lo político, lo comercial, lo empresarial o lo humano. Cambios profundos de costumbres, pensamientos o conductas han sido precedidos por largos años de convicciones contrarias.

Mentalmente el empresario debe aceptar la posibilidad de tener “al frente” sustitutos tecnológicos y no generar paradigmas mentales con ellos, sin obsesionarse hay que buscarlos en foros, publicaciones, análisis de mercados, examen de competidores y clientes. Prepararse para reaccionar y simular las preguntas: “¿qué



pasaría si estuviera en un escenario de sustitutos tecnológicos para mi empresa?”, “¿cómo reaccionaría?”, “¿tendría la flexibilidad y la capacidad de adaptación?”

Si su “olfato” le dice que sí puede pasar o ya está pasando, reaccione a tiempo, no espere a que sea demasiado tarde, casi siempre las decisiones dolorosas hoy se vuelven en las gloriosas y las gozosas del mañana en materia de sustitutos tecnológicos.

Planning

Febrero de 2010


Síguenos en:




Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos una consultoría sobre [Competitividad y Estrategia](#) que se adapta a las necesidades de su empresa.


Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

 **Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo

 **Recomiende a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.

 **Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a info@planning.com.co o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.