



## OPINIÓN

DESPUÉS DE LA PANDEMIA

# *Cuando el producto empeora a propósito: la degradación deliberada y la factura de la desconfianza*

**Enrique Dans**

Publicada 4 febrero 2026 02:56h

**H**ay una sensación cada vez más extendida, y no solo entre quienes “viven” en el mundo digital: **muchas cosas que antes funcionaban bien ahora funcionan peor.** No porque la tecnología se haya vuelto más difícil, ni porque falten capacidades técnicas, sino porque alguien, en algún comité de crecimiento, decidió que era rentable que funcionaran peor.

Es una degradación deliberada, calculada y medible: menos control para el usuario, más fricción, más anuncios, más capas de suscripción, más “sorpresas” en forma de funciones que desaparecen, **se encarecen o pasan a facturarse aparte.**

Y lo interesante no es el enfado momentáneo, sino el efecto acumulativo: se está destruyendo la confianza como activo económico, y eso tiene consecuencias para personas, empresas y para el propio tejido competitivo.

La lógica es bastante simple. Cuando un producto digital alcanza masa crítica, el incentivo deja de ser “hacerlo mejor” y pasa a ser **“extraer más”**. En un mercado con fricciones de salida, con redes de efectos y con costes psicológicos de migración, el proveedor puede permitirse pequeños recortes sin pagar un precio inmediato.

**El truco está en la dosificación:** un poco más de publicidad aquí, una subida de precio allá, una funcionalidad que antes era estándar y ahora se convierte en “*premium*”, una interfaz que te empuja a aceptar lo que no te conviene. Cada cambio, por separado, parece tolerable. En conjunto, es una estrategia que Cory bautizó magistralmente como “*enshittification*”, cuando las cosas van, progresivamente y a propósito, haciéndose una mierda.

---

*La desconfianza, una vez instalada, no se negocia: se contagia*

Lo vemos en dispositivos y servicios que ya hemos normalizado como parte del hogar. **Plataformas de televisión conectada probando anuncios cada vez más intrusivos**, hasta el punto de experimentar con formatos que interrumpen el acceso o colonizan la pantalla principal.

La reacción del usuario suele ser visceral, pero la empresa está jugando otro juego:

**está midiendo qué porcentaje protesta, qué porcentaje se resigna y qué porcentaje**, al final, compra la “solución” (pagar para ver menos anuncios, por ejemplo, o cambiar de dispositivo dentro del mismo ecosistema). Es una economía de laboratorio aplicada a millones de personas.

Lo vemos también en productos “serios”, de esos que sostienen empresas enteras. La conversión forzada de licencias perpetuas en suscripciones, el empaquetado obligatorio de funcionalidades que no necesitas, o el aumento radical de precios con la coartada de “más valor” son movimientos que pueden mejorar ingresos a corto plazo, pero dejan un rastro: CIOs y responsables de compras que empiezan a tratar a sus proveedores como potenciales adversarios, no como socios.

Y cuando se rompe esa relación, se acelera algo que las empresas tecnológicas suelen subestimar: el deseo de escapar, de diversificar, de buscar alternativas aunque sean imperfectas. **La desconfianza, una vez instalada, no se negocia: se contagia.**

Otra variante, quizá la más corrosiva, es la degradación por rediseño: “actualizaciones” que llegan como promesa de modernidad y acaban eliminando funciones básicas, accesibilidad o comportamientos que el usuario había interiorizado. No es un error técnico, es una decisión de producto: **recortar, simplificar para la empresa, reordenar para monetizar, empujar hacia el siguiente paso del embudo.**

---

*La degradación deliberada genera una “prima de sospecha” que se extiende a todo el sector*

El caso típico es el de quien descubre que el aparato que compró sigue siendo el mismo, pero la experiencia ha empeorado porque el *software*, que antes respetaba una lógica, ahora responde a otra: la del crecimiento.

Y luego están los patrones oscuros, esa disciplina ya profesionalizada de diseñar interfaces para que el usuario haga lo que no haría si entendiera plenamente la decisión. Suscribirse en dos clics, cancelar en seis pantallas; aceptar todo con un botón enorme, rechazar con un enlace gris; precios presentados de forma que la opción más cara parezca “sensata”.

No hablamos de intuiciones: hay muestreos internacionales y análisis regulatorios que llevan tiempo señalando la extensión del fenómeno. Que algo así sea tan común no es anecdótico, es estructural: si tantas compañías lo hacen, es porque funciona, y si funciona, es porque **el coste reputacional real es menor de lo que debería.**

Aquí aparece el punto clave: el daño no es solo moral, es económico. **La degradación deliberada genera una “prima de sospecha” que se extiende a todo el sector.** Cada vez que una empresa convierte lo que era estándar en un extra, o complica cancelar, entrena al consumidor a desconfiar de la siguiente empresa.

Cada vez que una plataforma decide que su pantalla de inicio es un soporte publicitario, hace que el usuario sospeche del próximo dispositivo que compre. El resultado es una sociedad más cínica en su relación con lo digital y empresas que, paradójicamente, acaban gastando más en marketing, en **“reputación” y en retención artificial para compensar lo que han destruido.**

Y esto no se queda en el consumo doméstico. La pérdida de confianza cambia comportamientos: más gente busca versiones “lite”, bloqueadores, sistemas alternativos, compras puntuales en lugar de suscripciones, *hardware* menos “inteligente”, o directamente renuncia.

En empresas, empuja a planes de contingencia, a estrategias *multivendor*, a volver a soluciones *open source* o a contratos más duros. Socialmente, agranda la brecha: quien tiene tiempo, conocimientos o recursos se protege mejor; quien no, paga más y sufre más fricción. **Es una forma silenciosa de desigualdad digital.**

**¿Qué hacer? La respuesta no es romántica: no basta con “elegir mejor”,** porque la elección real suele estar limitada por monopolios *de facto*, compatibilidades, dependencias y costes de salida. La palanca más eficaz es reducir esas fricciones: portabilidad, interoperabilidad, facilidad de cancelación, prohibición efectiva de patrones oscuros, y competencia real. Si la salida es fácil, la degradación deliberada se paga. Si la salida es difícil, se premia.

Mientras tanto, quizá convenga recuperar una idea simple: cuando una empresa te

dice que “**esto es por tu experiencia**”, suele querer decir “esto es por nuestra monetización”.

Y cuanto más normalicemos que los productos empeoren a propósito, más caro va a salir reconstruir lo que se está perdiendo: **la confianza como infraestructura invisible de la economía digital**.

**\*\*\*Enrique Dans es Profesor de Innovación en IE University.**

## ✉ NEWSLETTER - INVERTIA

Cada mañana la apertura de mercados y las noticias que marcarán la agenda económica

APUNTARME

☐ De conformidad con el RGPD y la LOPDGDD, EL LEÓN DE EL ESPAÑOL PUBLICACIONES, S.A. tratará los datos facilitados con la finalidad de remitirle noticias de actualidad.

## MÁS EN OPINIÓN

*Los fondos de continuación, salvavidas para la industria de financiación de fusiones y adquisiciones*

Invertia

*El espejismo del mercado laboral español*

Lorenzo Bernaldo de Quirós



*Revolución bolivariana venezolana: de nación soberana a colonia económica*

José Ramón Pin Arboledas



*¿La muerte del software?*

Gustavo Rivero

