



DISRUPCIÓN

Definimos disrupción como aquello que produce una ruptura brusca, cambio, alteración del orden de las cosas, de forma inesperada. Se usa en referencia a algo que genera un cambio drástico.

La disrupción tiene dos tipos. Los tipos se definen basado en el punto de origen de la disrupción. La disrupción externa, la cual se origina por factores externos a la empresa, y la disrupción interna, la cual la genera la empresa dentro de su propio seno.

Cuando las organizaciones se acogen a un enfoque “disruptivo”, están adoptando una filosofía de cambio que impacta de manera profunda los componentes de la organización y la del mercado en que opera. Cuando es “interna”, la disrupción puede ser motivada por la introducción de una nueva tecnología o por un nuevo concepto. Cuando es “externa”, puede ser iniciada por cambios dramáticos en los procesos o estructura de las organizaciones de la competencia.

El comienzo de una iniciativa de cambio disruptivo puede ser impuesta repentinamente por cambios en el ambiente externo o cambios en la habilidad de un competidor de visualizar una manera nueva de utilizar tecnología disponible en su industria. Esto les ocurre a empresas que adoptan la postura reactiva. En una situación donde existe un cambio disruptivo en su entorno, la pregunta a contestar no es “¿quiero cambiar o no?”; la pregunta es “¿sobrevivo... o me llevará la corriente?”. Obviamente, si se quiere sobrevivir, no hay opción. Se va a ver obligado a inmediatamente iniciar el proceso de cambio.

Pero no todas las situaciones son así. Están las empresas donde la postura proactiva permea su pensamiento gerencial. Están “al frente”, como dicen algunos, y no están en la disposición que los eventos los arropen. Y como desean “anticiparse al futuro”, inician un proceso de evaluación integrada de la situación en que se encuentra la organización.

Las organizaciones se pueden encontrar en diferentes estados. Obviamente, cada “estado” es particular a cada organización. Por lo tanto, se identifican tres “estados” genéricos o generales que podrían ser aplicables a un cúmulo de resultados de una evaluación integrada. Esos tres “estados” son los siguientes:

- **Organización exitosa:** todo su personal está comprometido con la visión de la organización, encaminándose persistentemente hacia el éxito, y la obtención de desarrollo financiero y crecimiento.
- **Organización estable:** su estructura, en términos de personal, procesos y tecnología, se percibe sin problemas latentes.
- **Organización en problemas:** su estructura es tradicional y su personal se ajusta a ella.

Una organización requiere de un enfoque disruptivo para lograr un cambio de posición en su industria. Eso lo logra cambiando su modelo de negocio, o introduciendo nuevas tecnologías o conceptos que incrementan dramáticamente su efectividad y eficiencia. Lo que se busca con el enfoque disruptivo es una transformación empresarial y un reposicionamiento en su mercado.

Algunas de las razones que requieren la adopción de un enfoque disruptivo son:

- Obsolescencia
- Competencia
- Reglamentos
- Crisis

La adopción de un enfoque disruptivo puede generar múltiples beneficios. Esos beneficios van a variar dependiendo de la canalización de esas energías disruptivas. Dependiendo de la manera en que se enfoque la disrupción, y la postura que se asuma, los beneficios a obtenerse pueden incluir:

- Mantenerse como negocio viable
- Ventaja competitiva
- Ventaja tecnológica

La transformación de una empresa como resultado de una iniciativa disruptiva, ya sea provocada por factores externos o internos, no ocurre en el vacío. La transformación le permite a la organización lograr ciertas ventajas, pero no invalida o sustituye los mecanismos administrativos que existen. Tampoco convierte en inservibles herramientas que se utilizan para “lubricar” la nueva “maquinaria” transformada.

Procesos de mejoramiento continuo, de monitoria asertiva, de medición y de control siguen teniendo relevancia. Tienen utilidad tanto durante el proceso de transformación como después de completado.



Por: Osvaldo Laurido Santos

Del libro: Disrupción Un Enfoque Para La Transformación Organizacional