



## YO ESTOY BIEN... NO NECESITO CAMBIAR

Muchas organizaciones se encuentran en su zona de confort. Entienden que todo marcha sobre ruedas. Más aún hay organizaciones que son exitosas económicamente y piensan “para que cambiar si todo está bien”.

La necesidad de cambio existe en todo tipo de organización sin importar el estado y tiempo en que se encuentra. Debe ser una doctrina adoptada por la organización de forma proactiva. Podemos ver que las organizaciones más exitosas están continuamente innovando. Esa innovación es la que les permite tener iniciativas exitosas adelantándose a otros.

¿Pero que debemos cambiar? Con el uso de nueva tecnología y la efectiva adopción de nuevos métodos, las organizaciones pueden alcanzar ventajas competitivas. Pueden contar con una estructura organizacional orientada al cliente y entiéndase por cliente todo aquel involucrado con los procesos de la empresa.

Pero como debe darse ese cambio inicialmente, ese cambio debe ser disruptivo. Definimos disrupción como todo 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 en la organización. La disrupción puede darse por la adopción de nueva tecnología o nuevos enfoques gerenciales.

Algunos ejemplos de disrupción incluyen:

- **Airbnb:** amenaza a los dueños de hoteles, sus sistemas de reservaciones y estructuras de precios proveyendo hospedaje a unos precios, localización y servicio que le está robando clientela a los hoteles tradicionales.
- **Alibaba:** con su portal en línea conecta a compradores al detal con los suplidores. Esto elimina la necesidad de contar con almacenes convirtiéndolos en el mercado en línea más grande del mundo.
- **Amazon:** con su esquema de logística y uso de tecnología para el manejo de ventas al detal es el detallista más grande del mundo.
- **Uber:** con su plataforma tecnológica de servicio de transporte es una gran amenaza para los taxistas.
- **Waze:** su plataforma direccional representa una gran amenaza para las compañías de GPS tradicionales.

Existe en la actualidad literatura sobre el tema de disrupción. Notamos en esa literatura una característica común: los autores tratan el tema desde distintos puntos de vista y tienen distintos enfoques. Pero no encontramos autores que integran en su discusión la totalidad de los elementos que operan para generar un cambio disruptivo.

¿Qué elementos son esos? En primera instancia, tenemos algo que ya hemos mencionado; la tecnología; en segunda instancia, a los distintos procesos de negocios incorporados en sus vertientes de valor; y en tercer lugar, a la gente que conforma su empresa. Esos son los cimientos de cualquier organización que desea asumir una actitud proactiva y convertirse en una organización disruptiva.

No solamente la tecnología debe satisfacer el deseo por un cambio disruptivo, sino que debe satisfacer apropiadamente las necesidades actuales, y de un futuro previsible, de la organización. Si la tecnología no considera necesidades futuras ni provee una ruta de cómo atender cambios previsible en la organización, entonces se estará cambiando de tecnología con cierta frecuencia.

El personal es fundamental en el cambio disruptivo. El mismo constituye la organización. Debe estar debidamente capacitado y culturalizado para poder

desempeñar sus funciones de acuerdo con como la organización quiere implantar el cambio disruptivo.

Los procesos deben estar optimizados para que la adopción del enfoque disruptivo apoye y sostenga la organización. Unos entendidos rinden en mayor beneficio para la organización al contarse claramente con los parámetros que garantizan el cumplimiento y seguimiento.

La adopción de un proyecto disruptivo surge con un cambio abrupto en su forma inicial. Algunos piensan que el cambio es disruptivo en su adopción y que el mismo no conlleva seguimiento. Esta forma de pensar es incorrecta. Luego de implantado un cambio disruptivo se debe dar seguimiento y monitorear el mismo. Para esto se debe definir los indicadores y métricas que se utilizarán para garantizar que el cambio sea sostenido. O sea, implantamos esquemas de calidad donde nos enfocamos en darle seguimiento y garantizar que el cambio disruptivo se mantenga, o se requiera llevar a cabo otro proyecto de disrupción.

Aquellos que asumen un enfoque disruptivo primero que su competencia se beneficiarán del rol de liderato.



*Por: Osvaldo Laurido Santos*

*Del libro: Disrupción Un Enfoque Para La Transformación Organizacional*