

- búsqueda de la sostenibilidad. *Revista Espacios*, (38), 1-11.
- Duque, S. y Díaz, A. (2016). Estrategias gerenciales para la promoción de la comunicación asertiva en el mejoramiento de las relaciones interpersonales de los docentes de la U.E. "Rafael Álvarez" del Municipio Cárdenas, Estado Táchira. En F. Escobar, D. Guerrero y D. Izarra (Eds), *Memorias de X Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación* (pp. 194-217). Táchira, Venezuela: UPEL IMPM Núcleo Académico Táchira.
- Flores, D., Alemán, M., y Zeas, M. (2019). *La comunicación gerencial y la toma de decisiones de la Empresa Beneficio Talía S.A., del Municipio de Matagalpa, durante el primer cuatrimestre del año 2019* (tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua.
- González, J. (2016). Metodología para fortalecer la participación del personal en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en una empresa del sector aeronáutico. *Signos*, 8(1), 67-85.
- Gutiérrez, T. y Rojas, L. (2018). Gerencia social, comunicación y futuro de las sociedades latinoamericanas de fin de siglo. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, (16), 147-160.
- Hernández, N., Lora, R., Moreno, R., Parra, K., y Fajardo E. (2017). Planificación de la producción industrial con enfoque integrador asistido por las tecnologías de la información. *Retos de la Dirección*, 11(1), 38-59.
- Hurtado, J. (2012). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación*. Caracas, Venezuela: Ediciones Quirón.
- López, J. y Moreno, R. (2018). Tipos de motivación y su relación con las expectativas de compaginar deporte y estudio en jóvenes jugadores de fútbol. *Revista española de Educación Física y Deportes - REEFD*, (421), 59-70.
- Medina, M. y Muñoz, L. (2019). *Social Media Marketing para el incremento de participación del mercado de la empresa Frenoseguro Cía. Ltda. en el sector automotriz de la ciudad de Cuenca* (tesis de pregrado). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Ocampo, M. (2013). *Comunicación Empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Paz, J., Paz, J., y El Kadi, O. (2017). Comunicación estratégica en su visión gerencial, una herramienta para lograr la autonomía causal. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, (21), 1-26.
- Pons, H. (2016). La planificación. *Trabajadores*, (4), 1-4.
- Salamanca, L. (2016). La gestión social en proyectos de vivienda de interés social. *Cuadernos de Vivienda y Urbanismo*, 9(18), 308 - 325.

INNOVACIONES DISRUPTIVAS EN LAS TEORÍAS DE LAS CIENCIAS GERENCIALES

Disruptive innovations in management science theories

NATHALIE CHACÓN HURTADO¹

Urb. El Ingenio, Av. Argirmiro Gabaldón
193, Nueva Barcelona, Edo. Anzoátegui,
Venezuela.

+51916404753

nathaliechaconh@gmail.com

ORCID:

<https://orcid.org/0000-0002-6541-893X>

Recibido: 15/11/2019

Aceptado: 20/01/2020

Publicado: 29/02/2020

pp. 56-60

PALABRAS CLAVE: INNOVACIÓN
DISRUPTIVA, ORGANIZACIÓN,
GERENCIA, COMPETENCIA,
REINGENIERÍA

Abstract

The concept of disruptive innovation within management sciences is a result of the profound changes and transformation processes that industries are currently undergoing when they are faced with the undeniable need to catch up with global developments and cutting-edge processes. Although innovations are events that operate within organizations, they also manage to unfold their purposes, objectives and goals, thus generating processes of change.

KEYWORDS: DISRUPTIVE
INNOVATION, ORGANIZATION,
MANAGEMENT, COMPETITION,
REENGINEERING

Introducción

Cuántas veces los gerentes se han encontrado en situaciones de disyuntivas, enfrascados en problemas en los cuales no encuentran soluciones, basados en las mismas metodologías de trabajo,

Resumen

El concepto de innovación disruptiva dentro de las ciencias gerenciales obedece a los profundos cambios y procesos de transformación que actualmente están experimentando las industrias cuando se ven en la necesidad irrefutable de ponerse al corriente de los adelantos y de los procesos de vanguardia global. A pesar de que las innovaciones son acontecimientos que operan al interior de las organizaciones estos también logran desplegar sus propósitos, objetivos y metas generando de igual manera procesos de cambios.

¹ Magíster en Gerencia Empresarial, Universidad Fermín Toro, Edo. Lara, Venezuela

identificando el problema, pero sin encontrar soluciones, siempre los mismos métodos reflejan resultados semejantes, no parecen emerger nuevas ideas. Por ello y para ello es necesario hacer innovaciones disruptivas, se deben buscar las formas no solo de romper paradigmas, desconstrucciones, conceptos básicos de reingeniería, se debe encontrar nuevas formas totales y radicales de hacer las cosas.

Las formas de gerenciar siempre el mismo negocio no permite pensar más allá. Los nuevos gerentes son el nuevo ecosistema emprendedor, ávidos de conocimientos, ello les permite cambiar drásticamente los negocios antes que la erradicación definitiva de los mismos. Sin embargo, para reflexionar ante tal panorama es importante tomar en cuenta la siguiente interrogante.

¿Qué se entiende por innovaciones disruptivas?

Cuando el economista de Oxford, MBA y profesor de Harvard Business School Clayton M. Christensen introdujo este concepto entre los años 1995 y 1997 (más de 2 décadas atrás) como una visión para el éxito de los emprendimientos, la práctica demostró con casos de éxito que ser disruptivo a través de la innovación podía ser la clave del éxito para los startups.

Para González, citado por Corichi, Pérez, Pérez y Valencia (2018), la innovación:

tiene su origen en el desarrollo de nuevas ideas, es común que exista una asociación entre la innovación y las actividades relacionadas con la creatividad, incluso con la inspiración del momento; dichos elementos son de vital importancia para que se lleve a cabo

el proceso de innovación; representando un reto estratégico para las empresas que generan ideas de manera cotidiana; la innovación es la generación de soluciones ingeniosas, creativas y rentables considerándose las necesidades y demandas de los consumidores, mercados y sociedad en general. (p.88)

Las innovaciones disruptivas son un tipo de cambio que se introduce en algo y que supone una novedad, afectando a un determinado negocio, de tal modo que hacen que esta cambie drásticamente, pudiendo incluso hacer que se eliminen del mercado los productos y servicios que formaban parte de este antes de la irrupción de esta innovación, no solo las innovaciones disruptivas están enmarcadas básicamente en el sector tecnológicos obligando a las empresas a hacer cambios estructurales, de lo contrario acabarían fracasando. El concepto de innovación disruptivo plantea el desarrollo de nuevas estrategias, y nuevas y acertadas maneras de competir mediante el empleo de formas diversas para generar control en el mercado (Torrealba, 2019).

El concepto de innovación disruptiva ha impactado fuerte en los últimos años en el mundo de la gestión empresarial. Este tipo de shocks competitivos suponen un arma de doble filo para los inversores, ya que pueden ser tanto una amenaza como una oportunidad. Para Christensen, Baumann, Ruggles y Sadtler (2006) "la innovación tiene que ver con calidad o funcionalidad adicional a los clientes más exigentes de una organización. Algunas innovaciones sustentadoras son mejoras incrementales; otras son productos o servicios más revolucionarios" (p.4).

La disrupción es una teoría de competitividad. Esta implica un proceso en que un jugador menor, nuevo o pequeño (el

emprendedor/startup) es capaz de amenazar las posiciones de dominio de jugadores o empresas clave en determinada industria. El típico ejemplo es la empresa grande que sigue mejorando sus servicios y productos para sus clientes más asiduos y quienes les genera mayores ingresos, descuidando a un sector de consumidores. Este sector dejado del lado por la empresa es el que es atacado por el disruptor para (i) posicionarse y escalar en la industria o (ii) para crear un mercado nuevo para satisfacer a esos clientes.

Así, se tiene que a través de la innovación disruptiva, un proceso crea un nuevo mercado y cadena de valor, desplazando de sus posiciones de dominio a los líderes de determinado mercado o industria. Un ejemplo ilustra mejor este concepto: Netflix está en un proceso de disrupción de la televisión por cable hace ya un buen tiempo. Inicialmente, su servicio no llamaba la atención de los clientes de Blockbuster (ni era considerado una amenaza por este), pero conforme mejoró su calidad y servicios, los consumidores migraron para la posterior quiebra del gigante Blockbuster en 2010.

Es importante tener en cuenta que una innovación disruptiva no tiene que ser necesariamente en ámbitos tecnológicos, aunque esto sea lo más común. También puede ser un cambio en un producto o en el modelo de negocio que amerite una determinada acción o reingeniería.

El ejemplo más claro de innovación disruptiva de las últimas décadas ha sido el desarrollo de internet que todavía seguimos viviendo en día. Este hecho ha revolucionado entre muchos otros sectores tan diferentes como:

- Las telecomunicaciones
- La venta de algunas mercancías y servicios
- Los medios de comunicación

- La educación
- La fotografía
- Los videojuegos

De hecho, muchas empresas que no han conseguido adaptar sus productos o servicios, tras la irrupción de internet en la sociedad, han acabado desapareciendo o afrontando una grave crisis empresarial, generando de esta manera enormes pérdidas y despidos masivos de sus trabajadores.

La historia empresarial está repleta de ejemplos de innovaciones disruptivas, entre las cuales se puede destacar el ferrocarril, que tuvo un gran impacto en el transporte de personas y mercancías; la máquina de coser, que cambió por completo el sector textil; o las armas de fuego, que tuvieron un gran impacto en la industria militar, entre otras innovaciones en el campo científico y tecnológico con grandes aciertos para la humanidad.

Innovaciones disruptivas e inversión en bolsa

Como se ha visto, las innovaciones disruptivas son un arma de doble filo, pues, por un lado, suponen una amenaza para las empresas asentadas en un determinado sector que no sean capaces de adaptarse a la nueva situación; y por el otro, son una oportunidad para las empresas que las sepan aprovechar, ya que cambian por completo las reglas del juego, sus dinámicas y sus proyecciones hacia el futuro.

¿Qué se debe hacer como inversores? En primer lugar, se deben mantener alejados de empresas que puedan ser víctimas de innovaciones disruptivas o que no sean capaces de adaptarse a ellas. Por otro lado, se puede aprovechar para invertir en empresas que puedan beneficiarse de este tipo de

innovaciones. El problema es que este tipo de empresas son difíciles de detectar y no suelen cotizar a precios atractivos.

Muchos inversores, entre los que se encuentra Warren Buffett, prefieren mantenerse alejados de sectores que puedan estar influenciados por innovaciones disruptivas. Por ejemplo, esta fue su explicación tras la compra de la mayor compañía de chicles del mundo: "Busco negocios cuya trayectoria al cabo de 10 o 15 años creo que soy capaz de predecir. Pensamos en una marca de chicles como Wrigley. No creo que Internet vaya a cambiar el modo en que la gente masca chicles" (Academia de Inversión, 2014, s/p).

Sectores más y menos expuestos a las innovaciones disruptivas

Los sectores más expuestos a las innovaciones disruptivas son los relacionados con la tecnología. Las empresas tecnológicas son las que más esfuerzo destinan a la innovación. En estos momentos, millones de personas, entre las que se encuentran muchas de las mentes más brillantes del mundo, dedican su tiempo a buscar la próxima innovación que los convierta en líderes de la próxima General Electric, Microsoft o Google.

Entre los sectores menos expuestos a innovaciones disruptivas podemos destacar algunos como el de la alimentación, la agricultura, la construcción o las materias primas. Estos sectores se han caracterizado por evolucionar relativamente poco o lo han hecho de forma gradual a lo largo de la historia.

¿Existe algún sector especialmente expuesto o protegido antes innovaciones disruptivas?

En el 2010, el sistema financiero global continuó siendo frágil, pero las economías de todo el mundo comenzaron a recuperarse. Algunas, especialmente las de los mercados

emergentes, continuaron con su rápido crecimiento. Para dar una idea sobre lo mencionado es importante tener en cuenta seis de los desarrollos amplios que actualmente están definiendo la aldea global.

- Los mercados emergentes aumentan su poder global
- Las tecnologías limpias se vuelven una ventaja competitiva
- La banca global busca la recuperación a través de la transformación
- Los gobiernos fortalecen sus lazos con el sector privado
- La innovación rápida en tecnología crea un mundo inteligente y móvil
- Los cambios demográficos transforman la fuerza de trabajo global

Las economías globales están tan estrechamente interconectadas que las empresas, gobiernos e industrias pronto se verán obligados a cooperar en formas que nunca se hubiese imaginado antes. De hecho, se cree que estas seis tendencias están conectadas entre sí por tres impulsores subyacentes, los cuales han ayudado a establecer cada tendencia y perpetuarla.

Las innovaciones tecnológicas siguen afectando masivamente a los negocios y la sociedad. Ahora se ve cómo los mercados emergentes se vuelven semilleros de innovación, especialmente en sus esfuerzos por llegar a la creciente clase media y consumidores de bajos recursos alrededor del mundo. Independientemente de la industria en que se encuentren o del lugar donde estén establecidas, estas organizaciones estarán mirando hacia el exterior. Al hacer esto, explorarán múltiples jurisdicciones y marcos normativos, al mismo tiempo en que se adaptarán a los entornos locales y tratarán de crear fuerzas de trabajo globales.

Estas organizaciones estarán modificando las cadenas de suministro para apalancar las cambiantes estructuras de costos laborales y

mitigar las fluctuaciones de los precios de las materias primas. Estarán descifrando cómo acoplar las tecnologías limpias dentro de sus planes de crecimiento y hacerlas parte integral de su estrategia futura. Los gobiernos nacionales, por su parte, estarán buscando formas de cumplir sus agendas de crecimiento al tiempo en que reducen las estructuras de costos y obligaciones futuras de deuda.

¿Cómo apuntar hacia el futuro?

Conforme las empresas y los gobiernos miran hacia el futuro, harán bien en recordar que la ejecución de su estrategia actual puede no ser suficiente. Deben considerar más a profundidad las oportunidades y riesgos que presentan las tendencias en evolución, y en las fuerzas que las impulsan. Con una mentalidad diferente, pueden volver a imaginar lo que es posible al descubrir qué pueden hacer que sea nuevo y cuál es la mejor forma de hacerlo.

En los últimos años, los términos innovación y disrupción, y la creación de áreas encargadas al desarrollo de dichos conceptos (más allá de la clásica R&D) han venido en auge. El concepto actual en muchos startups (y, por qué no decirlo, prácticamente en empresas de todos los tamaños) es claro: “hay que innovar” y “hay que ser disruptivo para liderar/permanecer/triunfar en esta industria”. Pero, ¿realmente se sabe dónde se acunó este concepto y qué significa?

Una innovación disruptiva con cualquier avance que cambie los patrones competitivos de una industria es que los diferentes tipos de innovación requieren diferentes enfoques estratégicos. Para decirlo de otra manera, las lecciones que hemos aprendido sobre el éxito como innovador disruptivo (o la defensa contra un retador disruptivo) no se aplicarán a todas las empresas en un mercado cambiante. Si nos volvemos descuidados con nuestras

etiquetas o no integramos las ideas de la investigación y la experiencia posteriores en la teoría original, entonces los gerentes pueden terminar usando las herramientas incorrectas para su contexto, reduciendo sus posibilidades de éxito. Con el tiempo, la utilidad de la teoría se verá socavada.

A más de 23 años de la creación del término, el problema parece ser que en la actualidad muchas de las personas que hablan de disrupción e innovación realmente no han estudiado los procesos ni supuestos en los que estos se aplican. La experiencia demuestra que no solo emprendedores, sino también escritores y consultores utilizan el término *innovación disruptiva* para describir prácticamente cualquier situación en que alguna industria o mercado sufre algún cambio en su estructura tradicional.

Referencias

- Academia de Inversión. (2014). *Innovación disruptiva: Concepto, ejemplos y aplicación en el mundo de la inversión*. Recuperado de <https://www.academiadeinversion.com/innovacion-disruptiva-concepto-ejemplos-aplicacion/>
- Christensen, C., Baumann, H., Ruggles, R. y Sadtler, T. (2006). *Innovación disruptiva para el cambio social*. Recuperado de <https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/5211031/innovaciondisruptiva>
- Corichi, A., Pérez, J., Pérez, J. y Valencia, K. (2018). Introducción a la innovación disruptiva y su efecto en algunos sectores industriales. *Strategy, Technology & Society*, 7, 87 – 109.
- Torrealba, G. (2019). Gerencia Estratégica y Disrupción. *Revista Científica*, 4(11), 327-340.