

La Innovación Disruptiva Como Fomento Del Cambio Organizacional

Disruptive Innovations A Promotion of Change Organizational

FLOR ANGÉLICA LAVANDA REYES
JESUS ENRIQUE REYES ACEVEDO
ROSA MARTINEZ GARCIA

Resumen

La innovación es un proceso que las empresas realizan de manera esporádica, sin considerar que es la mejor estrategia para continuar vigentes en el mercado; los consumidores más informados, la competencia cada día por fuerte y los cambios tecnológicos han originado que los empresarios busquen alternativas de innovación, por lo que aparece en el mercado la innovación disruptiva, que origina innovaciones en tecnología, productos o modelo de negocios que se están expandiendo a nivel mundial y desplazando a todas las empresas que no se han adaptado a ellas. Si bien el sector tecnológico es que el innova con mayor rapidez también encontramos que en la agricultura, construcción, alimentación, educación, entre otros se presentan innovaciones disruptivas que desplazan a modelos de negocio antiguos.

En el presente estudio se planteó el problema ¿En qué medida la innovación disruptiva fomenta el cambio organizacional? Encontrando como resultados concluyentes que la innovación disruptiva fomenta favorablemente el cambio organizacional.

PALABRAS CLAVE: Innovación, Innovación disruptiva, Organización, Cambio Organizacional.

Abstract

Innovation is a process that companies carry out sporadically, without considering that it is the best strategy to continue in force in the market; the more informed consumers, the competition every day for strong and the technological changes have caused that the entrepreneurs look for alternatives of innovation for what appears in the market disruptive innovation, which originates innovations in technology, products or business model that are expanding worldwide and displacing all companies that have not adapted to them. While the sector technological innovation is that it innovates faster, we also find that in agriculture, construction, food, education, among others, there are disruptive innovations that displace old business models. In this study, the problem was raised: To what extent does disruptive innovation promote organizational change? Finding as conclusive results that disruptive innovation favorably promotes organizational change.

Keywords: Innovation, Disruptive Innovation, Organization, Organizational Change.

Date of Submission: 02-07-2021

Date of Acceptance: 17-07-2021

I. Introduccion

Las empresas requieren reinventarse constantemente e implementar nuevos procesos, nuevas ideas de servicio y nuevos productos para satisfacer a sus clientes y continuar en el mercado. La innovación es el desarrollo creativo, proveniente de un estímulo externo (en este caso tecnológico), que dirige hacia productos o servicios comercializables (Dalle 2006 mencionado por Jordán, J. 2011) que conlleva a las organizaciones a identificar sus ventajas competitivas y aprovecharlas, tomar la decisión de escuchar propuestas de los trabajadores de cómo innovar sus procesos, sus productos, sus servicios para hacerlos más dinámicos, ahorrar costos, etc. fomentando el crecimiento y cambio organizacional.

En 1997 el profesor Clay Christensen realiza diversos estudios y explica la Teoría de la Innovación Disruptiva en su libro *The Innovator's Dilemma*, expone que la innovación disruptiva se trata de una innovación que transforma un mercado o sector existente al introducir simplicidad, conveniencia, accesibilidad y asequibilidad, donde la complicación y el alto coste son el status quo.

Esta innovación disruptiva puede darse en cuando la empresa ingresa a un mercado y ofrece soluciones simples y sencillas que son aceptadas rápidamente por los consumidores; pueden darse en los productos y los procesos o de manera simultánea en ambos, lo que origina cambios paulatinos en sus productos y procesos, cada

vez más dinámicos y llamativos. Es por esto que las empresas disruptivas orientan los productos o servicios a mercados que las compañías tradicionales generalmente ignoran, como consecuencia, su crecimiento desplaza a las establecidas. Todo esto incide positivamente en el nivel de innovación de las empresas, sobre todo, entre las que tienen un adecuado proceso de dirección estratégica y gestión de estas (Martínez-López y Vargas-Sánchez, 2013 mencionado por Rojas, S. 2019)

Por otro lado, según Acosta (2002) el cambio organizacional es el conjunto de transformaciones que se realizan en las distintas dimensiones de una organización, producido tanto por fuerzas naturales como impulsado por la voluntad de quienes las crean o dirigen. Es decir, la voluntad de los dueños, gerentes, trabajadores, de implementar diversos cambios. El deseo de innovación generalmente se inicia al interior y esos efectos se muestran en la relación con los clientes, en las relaciones interpersonales de los trabajadores, en el clima laboral que es más ameno, incluso con los proveedores y los competidores, ya que se les brinda mayor importancia a sus transacciones.

II. MARCO TEORICO

21 INNOVACION

La Escuela Europea de Management considera que innovar consiste en implementar cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la compañía con el propósito de mejorar los resultados mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología. Esto implica que se ponga en práctica la innovación en las organizaciones cada cierto tiempo para lograr ventajas diferenciales con la competencia, las ideas originales que sorprendan en el mercado y motiven a comprar productos o servicios que generen también cambios de consumo en los clientes.

El innovador busca realizar cambios en el mercado, tales como desarrollar productos o servicios más avanzados y exclusivos para nuestros clientes y la otra alternativa es desarrollar productos o servicios más sencillos, más baratos que sean masivos y accesibles a la mayoría, ello puede significar mayores ingresos a la organización, en muchos casos los resultados son favorables para hacer caja rápidamente.

22 INNOVACION DISRUPTIVA

El término Innovación disruptiva fue utilizado por primera vez por Clayton Christensen en 1997, el profesor de Harvard Business School en su libro *The Innovators Dilemma* lo explica para referirse a un producto o servicio que aparece como algo residual y pasa a convertirse en el líder del mercado, presentando una revolución en el mercado. Por ejemplo, una innovación disruptiva en las redes sociales es Facebook, se ha convertido en poco tiempo en la plataforma más utilizada y que brinda mayores beneficios a los usuarios.

Una característica marcada de la innovación disruptiva es que fomenta cambios en la competencia, debido a que ingresa al mercado o segmento un producto o servicio que se convierte rápidamente en líder, por lo que los demás deberán elaborar estrategias de precio para contrarrestar esta demanda del innovador. Asimismo, encontramos que la innovación disruptiva orienta un nuevo modelo de negocio, por ejemplo: en Colombia aparece Rappi, una startup que rápidamente se ha implementado en varios países, debido a que ofrece el servicio de entrega de productos de diferentes tipos a domicilio.

Otra característica es que permite a un nuevo segmento de consumidores del nivel más bajo del mercado, acceder a un producto o servicio que sólo era accesible a consumidores de segmentos altos, debido a que busca aminorar los costos y hacerlos accesibles a la mayoría, porque buscan la satisfacción de las necesidades y experiencias de los clientes de segmentos más pequeños.

2.3. CAMBIO ORGANIZACIONAL

Según Robbins y Coulter (2010), el cambio organizacional es cualquier modificación de personal, estructura o tecnología en una organización, que se presenta ante la necesidad de adaptarse en un contexto dinámico interno o externo. Se requiere una persona que inicie y conduzca el proceso de cambio, para ello puede actuar el gerente o los empleados con mayor dinamismo y llegada con sus compañeros.

Los gerentes deciden establecer cambios en su organización cuando se presentan alguna de estas situaciones: cambios en el medio ambiente amenazan la sobrevivencia de la organización; los cambios del entorno ofrecen nuevas oportunidades para prosperar y la estructura de la organización está retrasando su adaptación a los cambios del entorno. Por ejemplo, la pandemia del Covid 19 ha originado cambios en las organizaciones para aprovechar oportunidades de nuevos negocios, tales como la elaboración de mascarillas de diversos diseños, venta y servicio de productos tecnológicos, etc.

TIPOS DE CAMBIO ORGANIZACIONAL

Según Marshak (2002) mencionado por Sandoval, J. (2014) los tipos de cambio organizacional se presentan considerando el número de variables utilizadas en la descripción de la naturaleza del cambio:

- ◆ Cambios Evolutivos, episódicos, revolucionarios y continuos, son aquellos que enfatizan una sola variable al realizar o fomentar un cambio dentro de la organización, por ejemplo:
- ◆ Cambios Adaptativos, son aquellos que se dan considerando varias variables, tales como velocidad, flexibilidad, enfoque en los clientes, innovación e independencia. Por ejemplo: demanda del servicio delivery por los clientes para recibir sus productos en la comodidad de su casa.

DISPOSICIÓN O RESISTENCIA AL CAMBIO

Según Robbins, S. y Coulter, M. (2010) la resistencia al cambio es toda actitud negativa hacia nuevas acciones u actividades. Es común que en las organizaciones se presenten de manera individual o grupal resistencias al cambio de parte de los trabajadores, debido a que deben salir de su zona de confort en la que se han mantenido durante mucho tiempo, las actividades o el ambiente siempre ha sido el mismo y el temor sobretodo en los empleados de mayor edad aparece el temor de ser sacados de la empresa. Ala actitud positiva al cambio donde todos participan y colaboran para que se den la innovación, novedad, etc. se denomina disposición al cambio y también se presenta en muchas empresas, sobretodo en donde los trabajadores son más jóvenes.

Generalmente, es la resistencia al cambio lo que se presenta en las organizaciones, por lo que Robbins, S. y Coulter, M. (2010), propone tácticas para que los agentes de cambio puedan manejarlo favorablemente:

- ◆ Educación y comunicación, lo que conlleva explicarles a los involucrados los beneficios que se persiguen con los cambios.
- ◆ Participación, es importante que todos los trabajadores se involucren y cumplan un rol en el cambio de la organización.
- ◆ Facilitación y apoyo, es importante que los trabajadores sean capacitados y asesorados en los cambios de actividades, equipos, etc. que deberán implicar los cambios.
- ◆ Negociación, es importante conversar con los trabajadores para considerar la posibilidad que ambas partes cedan en alguna actividad, por ejemplo que el trabajador se quede media hora más en las tardes para practicar el nuevo programa establecido.

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación corresponde a una metodología cuantitativa, el diseño es no experimental del tipo descriptivo de corte transversal. La población de estudio estuvo formada por trabajadores de empresas públicas y privadas de las regiones Lima, Ica, Ancash y Huánuco.

El muestreo aplicado se realizó utilizando medios digitales, entre Enero y Mayo del 2021. Se utilizó la técnica de la encuesta, el instrumento estuvo basado en un cuestionario que contenía 7 preguntas entre abiertas, cerradas, de opción múltiple, que nos permitió obtener información sobre las variables: innovación disruptiva y cambio organizacional.

IV. ANALISIS DE LOS DATOS Y DISCUSION

La muestra estuvo constituida por 400 trabajadores de empresas de distintos sectores económicos (salud, educación, turismo, etc.), sin importar su condición laboral (contratado o nombrado), así como sin importar la cantidad de tiempo que tenían en la empresa; los cuales fueron elegidos aleatoriamente para responder el cuestionario.

TABLA N° 1. Opinión sobre la innovación

	Considera ud que la innovación es buena	%
SI	400	100
NO	0	0
TOTAL	400	100

FUENTE. Elaboración propia 2021

El 100% de los encuestados considera que la innovación es buena, debido a que trae cambio significativos que mejoran la calidad de vida, facilitan la comunicación, etc. a través de los años ha estado presente en todos los campos del saber originando avances en la ciencia, tecnología, educación, etc permitiendo que el mundo se globalice.

Según Corma (2013), los procesos de innovación en la historia de la humanidad han sido un factor que ha hecho posible la creación de una sociedad moderna, industrializada y compleja, y se han constituido como una influyente fuente de poder entre las naciones del mundo. El mundo no sería el mismo si la innovación no se diera de manera constante y que la motivación por hacer cambios no tuvieran interés de los consumidores.

Según Gupta (2016) señala que la innovación inicia con la identificación de la necesidad por una solución innovadora y termina con la comercialización de la solución innovadora. Por ejemplo, la innovación tecnológica que generó el internet, la red informática que utiliza la línea telefónica y nos permite estas informados, adquirir conocimientos, etc. en el momento que suceden los acontecimientos a nivel mundial.

TABLA N° 2. Tipos de Innovación

	¿Qué tipo de innovación considera ud. es la mejor?	%
Tecnológica	130	33
Procesos	70	18
Productos	140	35
Servicios	60	15
TOTAL	400	100

FUENTE. Elaboración propia 2021

El 35% de los encuestados expresó que la innovación de productos es la mejor, debido a que originan la satisfacción de nuevas necesidades, facilitan la vida y mejoran la calidad de vida de la sociedad. En muchos casos encontramos productos que con los años han sido mejorados y tienen más funciones, así como el uso de los materiales con los que se producen. Por ejemplo: los pañales para niños han sido innovados conforme han ido haciendo más pruebas y escuchando a las madres han sacado al mercado nuevas presentaciones, mantener al bebé más tiempo seco y no lastimar su piel han permitido que tengan diseños y sean elaborados según la edad también.

El 33% de los encuestados expresó que la innovación tecnológica es la que mejores resultados brindan a la sociedad, porque permiten ahorrar tiempo, dinero, etc. y los cambios son más rápidos porque la tecnología cambia día a día. Por ejemplo, en Perú se diseñó un dispositivo electrónico de alerta temprana ante la llegada de un tsunami podría ser una gran solución ante un desastre natural, se trata de una tecnología que recibe, procesa y activa una señal alertando de forma anticipada a la llegada del fenómeno, la implementación de esta solución en las costas del país permitiría salvar miles de vida.

TABLA N° 3. Innovación y Creatividad

	Considera ud. que la innovación se relaciona con la creatividad.	%
SI	320	80
NO	80	20
TOTAL	400	100

FUENTE. Elaboración propia 2021

El 80% de los encuestados considera que la innovación parte de la creatividad de las personas, cuanto mayor sea el interés por crear o diseñar un producto mayor será la capacidad de liberar la creatividad de los individuos, porque podrán describir todas las características, colores, formas, que imaginan en su creación, la cual puede ser lanzado al mercado y tener seguidores.

La creatividad puede definirse como el conjunto de aptitudes vinculadas a la personalidad del ser humano que le permiten, a partir de una información previa, y mediante una serie de procesos internos (cognitivos), en los cuales se transforma dicha información, la solución de problemas con originalidad y eficacia. (Hernández, C. 1999)

TABLA N° 4. Innovación por sectores

	En qué sectores considera hay más innovación	%
Educación	110	28

Producción	100	25
Salud	140	35
Turismo	50	12
TOTAL	400	100

FUENTE. Elaboración propia 2021

El 35% de los encuestados considera que la mayor cantidad de innovaciones en el último año se han realizado en salud, debido a la pandemia se han probado vacunas, medicamentos, tratamientos, etc. que han significado un gran avance en las ciencias médicas. Pero también se han hecho estudios para otras enfermedades, por ejemplo la inmunoterapia, que son tratamientos con el potencial para extender significativamente la supervivencia de pacientes con cáncer, sin efectos secundarios negativos y costos de atención para la salud relacionados con la quimioterapia tradicional.

El 28% de los encuestados considera que la mayor cantidad de innovaciones se han dado en el sector educación, su principal cambio las clases virtuales que se dictaron en todo el país a raíz de la pandemia. Asimismo, se diseñó el Programa Aprendo en Casa, es una plataforma educativa promovida por el Ministerio de Educación, que ofrece experiencias de aprendizaje, herramientas y recursos educativos orientados a favorecer los aprendizajes de los estudiantes de nivel inicial, primaria y secundaria. Se presenta en el canal del estado en diferentes horarios según el nivel educativo al que se dirigen, también se unieron los principales medios de comunicación como radio y televisión para transmitir en su programación una hora de dichas clases.

TABLA N° 5. Opinión sobre el cambio organizacional

	¿Está de acuerdo con que se realicen cambios en su organización?	%
Si	165	41
No	235	59
TOTAL	400	100

FUENTE. Elaboración propia 2021

El 59% de los encuestados expresó que No está de acuerdo con que se realicen cambios en su organización, debido a que crea inestabilidad entre los trabajadores y disminuye su productividad, son conscientes que muchos cambios son obligados por la coyuntura del mercado, pero que en la organización debe realizarse de manera gradual. Ante un cambio en las organizaciones, el futuro es incierto para su personal y como consecuencia se da la resistencia, y esta tiene sus manifestaciones, a las que sus directivos deben estar alertas para combatirlo, minimizarlo y enfrentarlo (Scott C. D., 1993).

El 41% de los encuestados expresó que SI está de acuerdo con que se realicen cambios en su organización, debido a que fomenta aprender nuevas y mejores actividades, en muchas empresas cambio el giro del negocio permitió que aprendieran nuevas tareas que terminó siendo una segunda especialidad. También consideran que motiva la creatividad para realizar su nueva tarea.

TABLA N° 6. Cambios en la organización

	¿ En qué haría cambios en su organización?	%
Productos	100	25
Personal	70	17
Tecnología	150	38
Estructura	80	20
TOTAL	400	100

Fuente. Elaboración propia 2021

El 38% de los encuestados expresó que haría cambios en la tecnología utilizada en su organización, debido a las actividades económicas que realizan la maquinaria cambia de modelo y se vuelven más rápidas y tienen más funciones, por lo que invertir en tecnología es una acertada decisión. Por ejemplo, las fotocopiadoras que utilizan sacan los documentos rápidamente y la información enviada a través de los correos electrónicos llegan en minutos a todos los trabajadores.

El 25% de los encuestados expresó que haría cambios en los productos que ofrecen en el mercado, porque les aseguraría tener más clientes, ya que ellos responden a las novedades que se presenten. También podrían hacerse cambios en los envases que es lo primero que ven los consumidores, por ejemplo: la empresa Donofrio para navidad presentó su tradicional panetón en un envase de lata con motivos nativos, promoviendo que las personas compraran diferentes modelos.

TABLA N° 7. Agente de cambio

	¿Considera que los cambios deben realizarse por un agente de cambio dinámico y motivador?	%
SI	300	75
NO	100	25
TOTAL	400	100

FUENTE. Elaboración propia 2021

Según Gibson, James L., Ivancevich, John M. y Donnelly Jr., James H.(1998) el agente de cambio es la persona responsable de iniciar o materializar cambios a escala grupal, departamental u organizacional, elegida por la dirección de la organización para que en un período de tiempo se logren los cambios perseguidos.

El 75% de los encuestados expresó que los cambios en una organización debe realizarlo una persona que conozca tanto los requerimientos de la empresa como de los trabajadores, cuyas características sean buen comunicador, negociador, dinámico y que motive a los trabajadores a participar o sumarse al cambio. En muchas empresas lo pueden realizar una o varias personas, debido a que quien dirige el cambio debe planificarlo e involucrar a diferentes tipos de personal; muchos recomiendan que el cambio organizacional debe realizarlo personal externo porque al no estar involucrado es más objetivo en todo lo que debe ser modificado o cambiado.

V. CONCLUSIONES

La sociedad ha venido experimentando cambios que han conllevado a la aparición de nuevas necesidades en el campo de la educación, salud, turismo, etc. a los cuales las empresas han debido hacerle frente aplicando la innovación, la creatividad, etc.

La innovación disruptiva aparece con la finalidad de llegar a los mercados donde los precios sean más accesibles a la mayoría, satisfacer necesidades que por años han sido insatisfechas por falta de recursos económicos.

El cambio organizacional es un fenómeno que se presenta de manera brusca o gradual, donde todos deben estar involucrados y aportar ideas, trabajo, esfuerzo, etc. porque en la mayoría de casos se presentan resistencias internas por lo que debe primar lograr el objetivo de permanecer en el mercado.

Encontramos como resultados concluyentes que la innovación disruptiva fomenta favorablemente el cambio organizacional, por lo que recomendamos su aplicación en las organizaciones peruanas.

Referencias

- [1]. Acosta, C.: Cuatro Preguntas para iniciarse en Cambio Organizacional. Revista Colombiana de Psicología. N° 011-pp. 9-24 Universidad Nacional De Colombia-Bogotá. 2002
- [2]. Clayton, C., Raynor: TheInnovatorsDilemma. Primera Edición. 1997. Cambridge, Estados Unidos: Harvard Business SchoolPress.
- [3]. Clayton, C., Raynor, M., & McDonald, R. : What is disruptive innovation? 2015.Harvard Business Review
- [4]. Corma, F.: Innovación, innovadores y empresa innovadora.Madrid.2013.Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- [5]. Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly Jr., James H. 1998: Las Organizaciones. 1998. México. Editorial Mc Graw Hill.
- [6]. Gupta, P.: La Innovación como solución. Haciendo la innovación más persuasiva, previsible y rentable. 2016. México. AccelperConsulting.
- [7]. Jordán, J.: La innovación: una revisión teórica desde la perspectiva de marketing PERSPECTIVAS, núm. 27, enero-junio, 2011, pp. 47-71 Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941231004>
- [8]. Hernández, C. Manual de Creatividad Publicitaria. Madrid. 1999. Editorial Síntesis.
- [9]. Robbins, S. y Coulter, M.: Administración. México. 2010. Pearson Educación. Octava Edición
- [10]. Rojas-Vilcahuaman, S.; Solano, S. ; Camayo-Lermo, K.; Vicente-Ramos, W. y Mejía, C.:Innovación Disruptiva: Generación de una encuesta para la medición del potencial y nivel según las características de las empresas exportadoras en 5 departamentos del Perú Revista Espacios Vol 40 (N° 11) 2019 Pág. 27
- [11]. Rivas J. y Grande I. (2012). *Comportamiento del Consumidor: Decisiones y Estrategia de Marketing*. México: Editorial Alfaomega.

- [12]. Scott, C. D.: Cómo dirigir el cambio en las organizaciones. 1993. Grupo Editorial Iberoamericana.
- [13]. Sandoval, J. ; Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. Estudios Gerenciales, vol,30, núm.131, abril-junio, 2014, pp.162-171 Universidad UCESI. Cali. Colombia. En. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21231108008.pdf>

FLOR ANGÉLICA LAVANDA REYES, et. al. "La Innovación Disruptiva Como Fomento Del Cambio Organizacional Disruptive Innovations A Promotion of Change Organizational." *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 23(07), 2021, pp. 37-43.