



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas



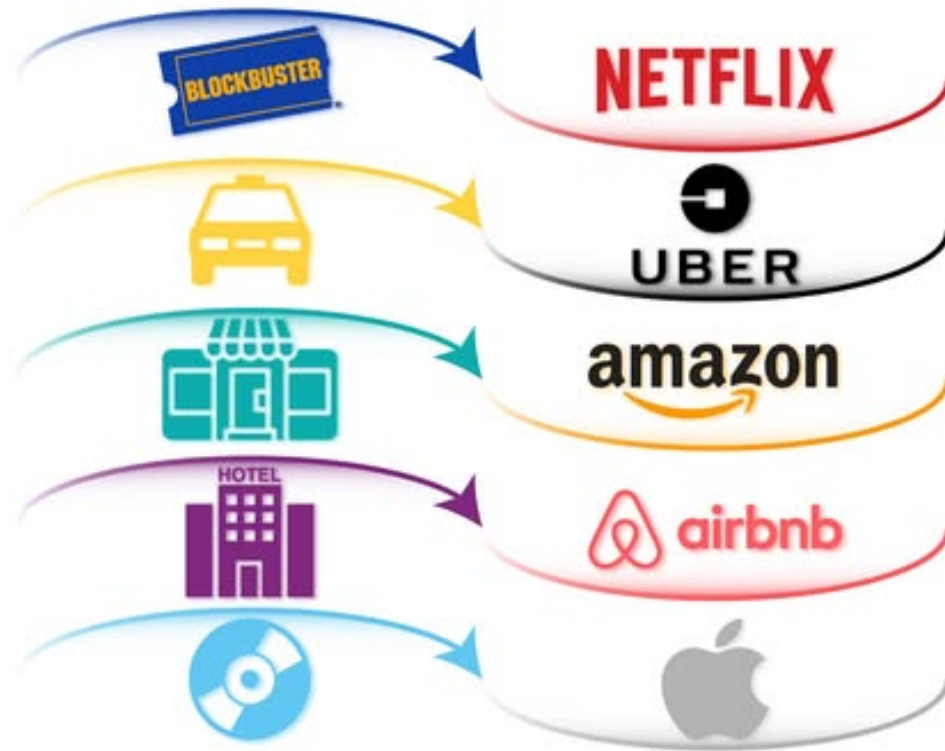
La Tecnología No es el Disruptor



Material de Estudio

TECHNOLOGY IS NOT THE DISRUPTOR

Source: young hstlrs | Infographic design by agrassoblog.org for educational and motivational purposes



Not being Customer-Centric is the biggest threat to any business

Presentación del Tema

La afirmación “**la tecnología no es el disruptor en las empresas para los nuevos modelos de negocios**” plantea una idea clave para la administración contemporánea: la disrupción no proviene de la tecnología en sí misma, sino del **uso estratégico que las organizaciones hacen de ella**. Desde la perspectiva de las **Tecnologías de la Información (Information Technologies, IT)**, la tecnología actúa como habilitador (*enabler*), mientras que la verdadera disrupción surge de cambios en la lógica del negocio, en los procesos y en la forma de crear y capturar valor.

Para los estudiantes de licenciatura en administración, este enfoque resulta central, ya que permite diferenciar entre incorporar tecnología y transformar el modelo de negocio mediante sistemas de información alineados con la estrategia organizacional.

Desarrollo

El análisis de esta afirmación puede abordarse desde distintos ejes vinculados a la gestión de tecnologías y sistemas de información.

a) Tecnología como habilitador y no como causa de la disrupción

La tecnología —como la **computación en la nube (Cloud Computing – Computación en la Nube)**, la **inteligencia artificial (Artificial Intelligence, AI – Inteligencia Artificial)** o el **big data (Big Data – grandes volúmenes de datos)**— está disponible para múltiples organizaciones al mismo tiempo. Sin embargo, no todas generan disrupción.

Esto demuestra que la ventaja competitiva no surge del acceso a la tecnología, sino de la capacidad de integrarla en procesos, estructuras y decisiones estratégicas mediante sistemas de información bien diseñados.

b) El rol de los sistemas de información en los nuevos modelos de negocio

Los nuevos modelos de negocio se apoyan en **sistemas de información** que redefinen cómo se crean productos, cómo se relaciona la empresa con sus clientes y cómo se gestiona la información. Sistemas como **ERP (Enterprise Resource Planning – Planificación de Recursos Empresariales)**, **CRM (Customer Relationship Management – Gestión de Relaciones con Clientes)** y plataformas digitales permiten operar con escalabilidad, automatización y toma de decisiones en tiempo real.

La disrupción aparece cuando estos sistemas se utilizan para rediseñar procesos y no solo para digitalizar prácticas tradicionales.

c) Cambio organizacional y toma de decisiones

Desde la administración, la disrupción implica modificar la forma de decidir y gestionar. La adopción de **Business Intelligence (BI – Inteligencia de Negocios)** y **Data Analytics (Análítica de Datos)** habilita modelos de negocio basados en datos (*data-driven business models*), pero solo generan impacto cuando la organización cambia su cultura y su forma de interpretar la información.

En este sentido, la tecnología sin cambio organizacional produce mejoras incrementales, no disrupción.

d) Ejemplo aplicado

Dos empresas pueden implementar la misma plataforma de comercio electrónico (*e-commerce – comercio electrónico*). Una la utiliza únicamente como un canal adicional de venta, manteniendo procesos internos rígidos. La otra rediseña su cadena de valor, automatiza decisiones, personaliza ofertas mediante datos y reconfigura su relación con clientes y proveedores. La tecnología es la misma; el modelo de negocio, no. La disrupción surge del segundo enfoque.

Conclusión

La tecnología no es, por sí sola, el disruptor de los nuevos modelos de negocio en las empresas. Desde la mirada de las Tecnologías de la Información, la disrupción se origina en la capacidad de las organizaciones para utilizar sistemas de información como instrumentos de transformación estratégica.

Para los futuros profesionales de la administración, comprender esta diferencia resulta fundamental: invertir en tecnología sin repensar procesos, decisiones y modelos de negocio conduce a mejoras limitadas, mientras que integrar la tecnología a una visión estratégica permite generar verdaderas ventajas competitivas y modelos organizacionales innovadores.

Preguntas de autoevaluación

1. ¿Por qué la tecnología, por sí sola, no genera disrupción en los modelos de negocio?

2. ¿Qué diferencia existe entre digitalizar procesos y transformar un modelo de negocio?
 3. ¿Qué rol cumplen los sistemas de información en la disrupción organizacional?
 4. ¿Cómo influyen los datos y la analítica en los nuevos modelos de negocio?
 5. ¿Por qué el cambio organizacional es clave para aprovechar la tecnología?
-

Material de Clases

Compilado por **Aníbal M. Mazza Fraquelli** Doctor de la Universidad de Buenos Aires para el uso de sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

Contenidos de esta página

Los contenidos **aquí incluidos integran desarrollos y escritos propios del autor, así como materiales de terceros (documentos, textos, fragmentos, conceptos, imágenes, esquemas, definiciones u otros recursos)**, los cuales son utilizados a título ilustrativo, explicativo o formativo, respetando la normativa vigente en materia de derechos de autor y citando las fuentes cuando corresponde.

La selección, organización, adaptación pedagógica y contextualización de los contenidos constituye un trabajo original del autor, orientado a facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Este material no persigue fines comerciales y su reproducción, total o parcial, queda limitada al ámbito educativo, debiendo preservarse siempre la mención de la autoría y las fuentes originales.

Autorización de uso

Se permite la reproducción, comunicación pública, distribución y utilización total o parcial de los contenidos de su material, en formato físico o digital, con fines exclusivamente educativos, académicos o de divulgación, siempre que se respete la integridad del contenido y se incluya la correspondiente referencia a la fuente y a la autoría.

Las ideas, opiniones e interpretaciones contenidas en este material corresponden exclusivamente al autor.

Queda expresamente excluido cualquier uso con fines comerciales.