

AGO. 2016

**EAE** Business  
School

# GUÍA PRÁCTICA: CÓMO PREPARARSE PARA LAS NUEVAS TENDENCIAS DE DIRECCIÓN

1

INTRODUCCIÓN 5

---

2

CARACTERÍSTICAS  
DE LAS EMPRESAS  
DEL SIGLO XXI 5

---

3

¿QUÉ TENDENCIAS  
EN DIRECCIÓN  
CONOCES? 7

---

4

DIRECTIVOS DEL  
SIGLO XXI,  
¿A QUÉ RETOS  
SE ENFRENTAN? 18

---

5

¿CÓMO ENFRENTAR  
LOS RETOS DIRECTIVOS  
DEL SIGLO XXI? 25

---



# 01 INTRODUCCIÓN

Que el mundo de los negocios está cambiando no es ninguna novedad. Desde hace un par de décadas asistimos a un cambio continuo, rápido y a veces complejo en lo que tiene que ver con la gestión y dirección de empresas.

Sin embargo, sólo en contadas ocasiones nos detenemos a analizar con detalle en qué consiste realmente dicho cambio; es decir, hacia dónde se dirigen los modelos de gestión del siglo XXI, qué proponen de nuevo, qué elementos de los sistemas tradicionales siguen vigentes y cuáles son sus principales beneficios.





# 02 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DEL SIGO XXI

El mundo empresarial ha experimentado una transformación importante en estos últimos años. Las empresas de hoy distan mucho de las de hace unas décadas. Sus características no son las mismas. Hoy día cualquier empresa que aspire a competir y posicionarse en el mercado actual, con independencia de su naturaleza, tamaño o actividad, debe reunir una serie de características concretas, entre las que destacan:

- **Innovadoras y creativas.** Estas dos características marcan la diferencia en el plano comercial actual. Si antes era necesario diferenciarse de los competidores en escenarios relativamente lineales y predecibles, imagínate lo importante que es hacerlo ahora. La máxima en este sentido es bastante clara: las empresas que no innovan tienden a desaparecer; las que sí lo hacen, perduran.
- **Flexibles.** Los escenarios comerciales cambian a diario a una velocidad que desafía nuestra capacidad de reacción. La mejor forma de plantar cara a dicho reto es asumiendo un modelo de empresa flexible, capaz de adaptarse a las distintas coyunturas y con proyección permanente. Quedarse anclado en ideas y sistemas demasiado rígidos es cerrarle la puerta a las transformaciones que vivimos en la actualidad.
- **Estratégicas.** Las empresas del siglo XXI no se componen de piezas separadas unas de las otras. Son un todo en sí mismas. Están unificadas de tal forma que el más mínimo cambio tiene consecuencias en sus distintas áreas o secciones. Los cambios no se conciben de forma parcial o aislada; deben incluir a todos los integrantes que forman parte de las organizaciones.
- **Creadoras de capital humano.** Una cosa es tener talentos y otra distinta es convertirlos en capital humano. Las empresas de nuestro tiempo tienen claro que su personal es el mayor capital con el que cuentan y por ello se esmeran en potenciar sus habilidades, destrezas y talentos. Es la mejor apuesta que pueden hacer de futuro. También en este caso la premisa es clara: sólo si los trabajadores están satisfechos, las empresas serán verdaderamente productivas.
- **Dialogan con los clientes y los mercados.** Se acabaron los tiempos en que las empresas se limitaban a ofrecer productos y servicios masivamente sin tener en cuenta a los clientes. Ahora es indispensable diseñar canales de diálogo y retroalimentación para conocer sus niveles de satisfacción. Los consumidores determinan las opciones del mercado; son sus necesidades las que marcan la agenda de los departamentos de marketing y publicidad. Aparte, en muchos casos los clientes son los más interesados en enviar sus opiniones, valoraciones, recomendaciones y demás a las empresas, algo para lo que generalmente usan canales como las redes sociales.
- **Globalizadas.** Lo de la aldea global no es sólo un mito. Las empresas del siglo XXI, aunque su área de influencia sea local y su impacto resulte mínimo, no pueden vivir aisladas. Es necesario comprender qué pasa fuera de las fronteras y cuáles son las tendencias y los movimientos más significativos. De hecho, la internacionalización es una opción cada vez más valorada por emprendedores que buscan nuevas opciones de negocio.
- **Competitivas.** La rapidez de los procesos y los altos flujos de información han aumentado el nivel de competitividad en los mercados. Sabemos casi todo de los que están a nuestro lado y como tal debemos actuar. Volvemos al inicio de este apartado: la clave está en la innovación y la creatividad.
- **Comprometidas y responsables.** Finalmente, una característica propia de las empresas actuales es que promueven prácticas que favorecen el cuidado y la conservación de los entornos en los que operan. No basta con tener beneficios sin detenerse a mirar alrededor. Pero no sólo eso: además de velar por el equilibrio medioambiental, también deben ser conscientes de su papel a la hora de construir sociedades más justas y equitativas. La dirección del siglo XXI debe incorporar todos estos valores a su plan de empresa y reafirmar dicho compromiso con acciones visibles y efectivas.



# 03 ¿QUÉ TENDENCIAS EN DIRECCIÓN CÓNOCES

Los elementos del apartado anterior nos dan una idea de cuáles son las características básicas de la dirección de empresas en el siglo XXI. Son, digamos, puntos de referencia a los que se debe atender si aspiramos a incorporarnos a las dinámicas de los mercados actuales y a desenvolvernos en ellos con éxito.

Cada tiempo ha tenido sus prioridades. Si en otras décadas lo más importante eran aspectos como la producción en cadena, la calidad de los productos o la incorporación de las nuevas tecnologías, en este caso se trata de encajar en un mundo **globalizado, digitalizado e influido por la rapidez de la información**.

El Big Data, por ejemplo, ha cambiado la hoja de ruta de muchas empresas. La fluidez de la información ha reemplazado a los largos y dilatados procesos de investigación de mercado en los que se invertían grandes sumas de dinero y numerosos recursos. **Es el momento de los datos y de la agilidad**.

Sin embargo, no es cuestión de encajar de cualquier forma. Las tendencias de dirección actúan como marcos para guiarnos en este proceso y adaptar nuestra visión de negocio a los requerimientos de cada mercado.

Vayamos más lejos aún: ¿cuáles son las tendencias en dirección y gestión propias del siglo XXI? ¿Qué modelos han surgido a raíz de la consolidación de Internet y las nuevas tecnologías? Señalemos cinco de los más destacados:

## A) LA GESTIÓN Y LA TECNOLOGÍA FORMAN PARTE DE UN MISMO SISTEMA:

Decirlo ahora parece obvio, pero esto no siempre ha sido así. En la actualidad resulta imposible desempeñar labores de dirección a espaldas de las nuevas tecnologías y herramientas informáticas que tenemos al alcance de la mano. De hecho, en cierta forma son elementos complementarios. Digámoslo claramente: sin tecnologías no existe la posibilidad de una gestión eficaz.

## B) ES NECESARIA LA INTEGRACIÓN DEL CLIENTE:

Nadie con una visión clara de negocio se atreve a cuestionar la necesidad de mantener un contacto directo y permanente con los clientes o consumidores. Es una de las tendencias que mayor protagonismo tienen en la coyuntura actual. Los clientes ya no son meros receptores de productos; son agentes activos que tienen la capacidad de decisión y elección. Infravalorar su papel o ignorar sus exigencias es vivir de espaldas a la realidad.





### **C) LIDERAZGO CON INNOVACIÓN:**

El liderazgo en sí mismo ya no es suficiente. Vale que sepamos delegar, dirigir, supervisar y administrar, pero a todo ello es necesario agregarle un plus del que ya hemos hablado antes: la innovación, definida como aquella capacidad para encontrar estrategias con las que marcar la diferencia y aportar valores añadidos.

### **D) EL VALOR DEL TALENTO:**

No hay nada más importante en las empresas del siglo XXI que el talento de quienes forman parte de ellas. La tecnología tiene un peso importante, sin duda, pero ninguno como el que constituye un personal bien formado, altamente cualificado y motivado de cara a los planes de empresa. Rendimiento, eficacia y competitividad dependen en gran medida de la atención que como directores le prestemos al capital humano.

### **E) APARICIÓN DE NUEVOS SECTORES:**

Las transformaciones no sólo son evidentes en los recursos que tenemos a mano para las labores de gestión, sino también en las áreas de competencia. Si algo le debemos a Internet y al proceso de digitalización que vivimos es la aparición de empresas que actúan en nuevos campos, como por ejemplo el del comercio electrónico. En ese sentido, la tendencia señala la apertura de nuevos escenarios para los negocios y la llegada de compañías que operan en éstos o que incluso tienen la capacidad de operar en varios a la vez. A esto es a lo que nos referimos cuando hablamos de flexibilidad y adaptación.





# 04 ¿CÓMO ENFRENTAR LOS RETOS DIRECTIVOS DEL SIGLO XXI?

Descritas las principales necesidades en dirección y gestión de empresas y algunas de las tendencias más destacadas en dicha área, echemos un vistazo a la otra cara de la moneda. Es decir, centrémonos en las cualidades necesarias para enfrentar los distintos retos directivos del siglo XXI.

Antes de ello, sin embargo, es preciso dejar claro que la **adquisición de talentos, habilidades y cualidades del nuevo contexto no es igual en todos los casos**. Mientras que para algunos directivos todo se reduce a un rápido tránsito, para otros, especialmente si provienen de modelos tradicionales de gestión, es toda una tarea de alfabetización que suele exigir tiempo, recursos y mucho entrenamiento.

En cualquier caso, la pregunta fundamental sigue siendo la misma: ¿cómo enfrentarnos a los retos de dirección del mercado actual? ¿Qué estrategias debemos poner en marcha para estar a la altura de las distintas tendencias?

## • FORMACIÓN CONTINUA:

¡Nunca dejes de capacitarte! Y menos si se trata de estar a la altura de un escenario en el que las cosas cambian rápido. Por fortuna, las opciones académicas son cada vez más diversas. Hay casi tantas como necesidades o candidatos.

Además, la formación complementaria te permite actualizar conceptos y tener contacto directo con otros profesionales con los que puedes terminar haciendo negocios.

## • EXPERIENCIA:

Los antiguos griegos creían que los altos cargos del Estado estaban reservados a las personas con mayor experiencia. Pensaban que una larga trayectoria era garantía de sabiduría en temas de gestión y administración. Algo parecido ocurre ahora. El valor de la experiencia sigue siendo fundamental para enfrentarse a cualquier coyuntura, más allá del proceso de adaptación que deban hacer los directivos para alcanzar un adecuado enclave en las dinámicas actuales. La ecuación es sencilla: un directivo con experiencia se adapta mejor que otro que carezca de ella. La experiencia suele ser un punto a favor.

## • MANEJO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS:

Tras la aparición de la imprenta, fue necesario aprender a leer y escribir. Ahora, en pleno proceso de digitalización, es inconcebible pensar la dirección de empresas sin que vaya unida a las herramientas tecnológicas que circulan en el mercado. Recuerda que gestión y tecnología son términos complementarios. Además, este tipo de recursos hacen mucho más fáciles las labores de dirección de empresas, reducen los esfuerzos y unifican conceptos. ¡Pruébalas!



• **SINERGIAS Y EMPATÍA:**

Como señalábamos antes, el mundo en el que vivimos es globalizado y las empresas están abocadas al contacto directo con diversos agentes. No se sobrevive de forma aislada; al contrario, son necesarias las sinergias, las alianzas y la negociación para obtener buenos resultados. Esas sinergias, a la vez, tienen que extenderse a los mercados, especialmente a un trato directo y recíproco con los consumidores. Al menos en el sector empresarial, las islas están condenadas a su fin.

• **AUTOAPRENDIZAJE:**

Un característica fundamental de la dirección del siglo XXI es la capacidad de los altos cargos de aprender por su propia cuenta y trazarse objetivos en ese sentido. ¿Y cómo se logra tal cosa? La forma más efectiva es asumiendo la labor directiva como si no se completara del todo y siempre hubiese algo de lo cual extraer conclusiones. O dicho de otro modo, como un camino imperfecto que debe ser mejorado día a día.

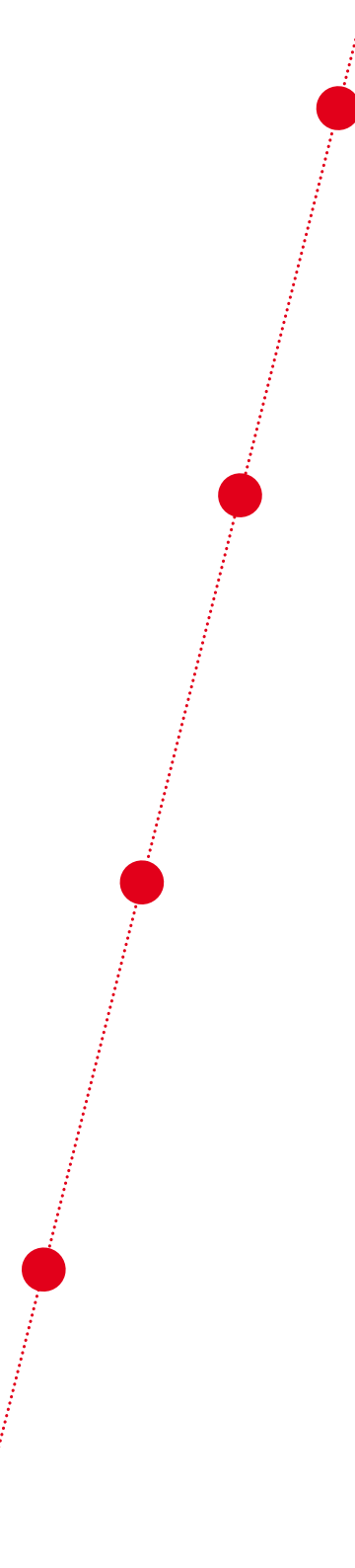
• **TRABAJO EN EQUIPO:**

Si las sinergias son importantes en el aspecto exterior, el trabajo en equipo lo es en la parte interior de una empresa. La dirección del siglo XXI debe tener claro que una empresa es la unión de diversos elementos, y que sólo con la coordinación y la unión de éstos se logran verdaderos resultados. Además, los miembros de los grupos de trabajo cada vez reclaman más espacios de participación para la toma de decisiones y la gestión de los proyectos.

• **CAPACIDAD DE RESPUESTA:**

Y hablando de decisiones, conviene incluir en este listado de habilidades la rápida capacidad de respuesta que tengan los responsables de la dirección de empresas. Si todo va rápido, las decisiones necesariamente tienen que ir en el mismo sentido. El tiempo ya no es el mismo que el de hace dos o tres décadas, y eso obliga a ser más eficaces en cada paso que damos.

Estas son, pues, las principales estrategias para encarar los retos directivos del siglo XXI. Si aún no las has adquirido, es hora de ponerte en ello. ¡Adelante!



**WWW.EAE.ES**

902 47 46 47

BARCELONA C/ ARAGÓ, 55 - 08015 / C/ TARRAGONA, 110 - 08015

MADRID C/ JOAQUÍN COSTA, 41 - 28002



---

**EAE** Business  
School