

## ESTRATEGIA



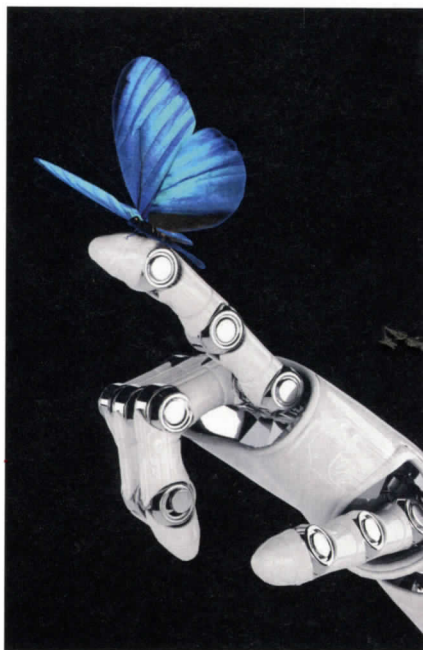
20

### LOS RIESGOS DE LA ESTRATEGIA BASADA EN EL CORTO PLAZO

Por Jorge López-Cifre

Favorecer el cortoplacismo en busca de un beneficio inmediato, sin duda, va en detrimento del medio o largo plazo. Si trasladamos este concepto al mundo empresarial, nos encontramos ante un claro indicio de que los incentivos que regulan la empresa no están alineados con lo que el autor consideraría como el bienestar general de esta. Y es que el cortoplacismo solo se puede dar cuando la empresa goza de cierto prestigio, ya que, gracias a ese prestigio, esta puede prescindir de llevar a cabo una estrategia concreta y enfocarse en obtener resultados a corto plazo.

## ROBOTIZACIÓN



26

### EVOLUCIÓN DE LOS ROBOTS COLABORATIVOS: ALGORITMOS QUE HACEN CASI TODO

Por Roberto M. Álvarez del Blanco y Federico Álvarez del Blanco

Ante la creciente evolución de los algoritmos colaborativos y la incorporación de la robótica a los procesos de fabricación, además de la sofisticación significativa de los sistemas de control, incluyendo el *machine learning*, podemos preguntarnos si son los robots una amenaza para el mercado de trabajo. No cabe duda de que, desde cierto punto de vista, los robots pueden considerarse máquinas perfectas que no suelen equivocarse, pero es importante reconocer que, precisamente, gracias a los avances en automatización y robótica surgirán nuevas categorías de empleo que hoy desconocemos. Lo que resulta prioritario es cuestionarnos cómo vamos a regular este avance de la IA y la automatización.

## RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS



38

### LA HABILIDAD DE GESTIÓN MÁS SUBESTIMADA

Por Nelson P. Repenning, Don Kieffer y Todd Astor

Los estudios lo demuestran, es más fácil ir realizando pequeños cambios poco a poco que llevar a cabo una gran reorganización o una nueva iniciativa de cambio a gran escala. Pero, ante una transformación o cambio evidente, ¿cómo debemos abordarlo? De la mano de la MIT Sloan School, los autores argumentan en este artículo por qué una de las habilidades fundamentales para liderar un cambio eficaz consiste en formular claramente el problema. Generalmente, en las actividades de gestión, el enunciado de los problemas es la habilidad más infravalorada, aun cuando la experiencia demuestra que los directivos que pueden formular claramente los problemas logran más y mejores resultados con menos esfuerzo y avanzan más rápido que sus competidores.

## COMPETITIVIDAD



52

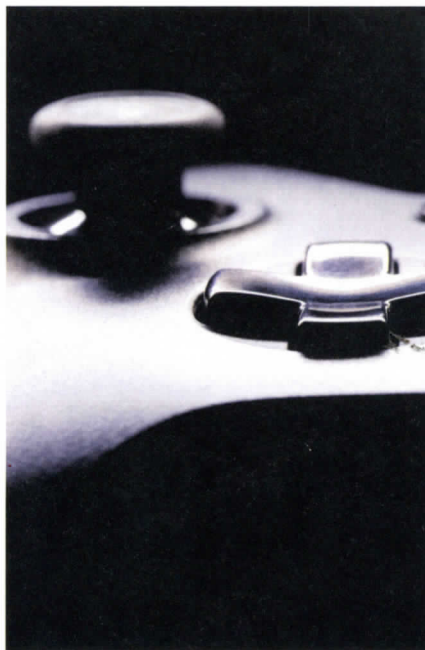
### MATRIZ TAMAÑO-FORTALEZA COMPETITIVA: ¿CÓMO DE FUERTE ES COMPETITIVAMENTE SU EMPRESA Y QUÉ RELACIÓN GUARDA ESTO CON SU TAMAÑO?

Por Juan Manuel Maqueira Marín, José Moyano Fuentes y Sebastián Bruque Cámara

Desde el enfoque teórico de la ecología organizativa, los autores desarrollan una herramienta, la matriz tamaño-fortaleza competitiva, que permite identificar diversos modelos de empresa caracterizados en especies marinas. Con ella argumentan la relación existente entre el tamaño de una compañía y su actitud ante las demás a la hora de competir.

Una aproximación para establecer planes estratégicos que, en función del tamaño de la empresa, permitan actuar para influir en su capacidad competitiva.

## CASO PRÁCTICO



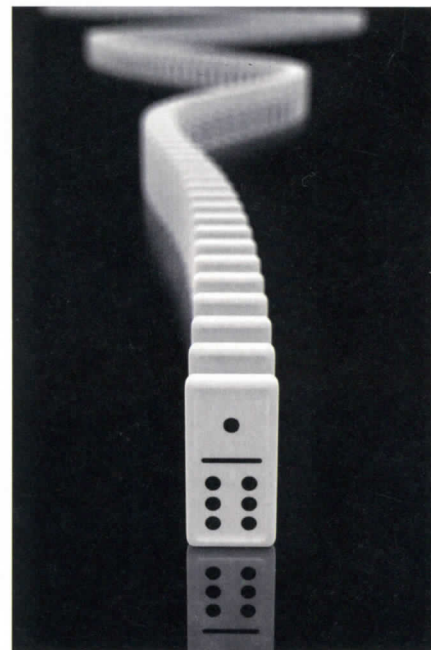
62

### LOS VIDEOJUEGOS ¿UN NUEVO DEPORTE?

Por Bob Woods

La explosión en el mundo mediático y del ocio de los deportes electrónicos es un hecho indiscutible. Los videojuegos han pasado de ser una actividad relajada, un pasatiempo, a convertirse en una obsesión primero, y en un modelo de negocio después, centrado en las compañías que crean juegos, en los ordenadores y en las consolas, conformando una industria perfectamente desarrollada. Y es que, a día de hoy, los negocios mediáticos desarrollados en torno a los videojuegos están tomando una gran relevancia, hasta el punto de que, de una manera bastante rápida y contra todo pronóstico, los deportes electrónicos van camino de convertirse en auténticos deportes.

## ENTREVISTA



74

### ANDRÁS TILCSIK: LA PARADOJA DEL PROGRESO: POR QUÉ FALLAN NUESTROS SISTEMAS Y LO QUE PODEMOS HACER PARA EVITARLO

Por Karen Christensen

El profesor Tilcsik, uno de los pensadores sobre gestión más influyente en el futuro de las organizaciones, nos explica cómo la teoría de principios del siglo XX que afirma que la complejidad, unida a la ausencia de margen de error, nos sitúa en la zona de peligro, ha resultado ser especialmente adecuada para entender los sistemas modernos que utilizamos un siglo después. Esta teoría postula que cuando un sistema reúne las dos condiciones, complejidad y estrecha vinculación, pueden ocurrir fallos imprevisibles que, de forma rápida, irán adquiriendo dimensiones desproporcionadas. Por ello es necesario actuar, y nos da las claves para entender estos fallos sistémicos y el modo de afrontarlos.