La dirección de empresas de comunicación en la era de la posverdad

¿Tienen futuro periódicos, revistas y libros? ¿Será irrelevante la televisión convencional en pocos años? Un libro aporta las claves para dirigir una industria tan cambiante como la de los medios de comunicación y el entretenimiento.

7 de junio de 2017

Cada vez se publica más contenido pero, al mismo tiempo, menos compañías encuentran

©IESE Business School

una manera de hacerlo que sea rentable y sostenible. ¿Cómo dirigir empresas de comunicación en un momento de cambios radicales y disruptivos?

El libro *Managing Media Businesses: A Game Plan to Navigate Disruption and Uncertainty*, basado en el programa **Advanced Management Program in Media & Entertainment (Media AMP)** del IESE, reúne aportaciones de destacados profesores y profesionales del sector. El objetivo es sentar las bases para que los directivos puedan dirigir en un sector tan cambiante como el de la comunicación y el entretenimiento.

La obra, editada por **Mike Rosenberg**, codirector académico del Media AMP, y **Philip H. Seager**, editor de la revista *IESE Insight*, es una guía práctica que ofrece las herramientas necesarias para afrontar los diferentes aspectos de la dirección en industrias mediáticas.

Cada uno de los once capítulos se centra en un tema propio de la dirección general, pero adaptado a las exigencias de los medios de comunicación y el entretenimiento. Entre todos, cimientan una base sólida para emprender el cambio.

1. Cuatro tendencias que pueden cambiarlo todo

La experiencia adquirida cuando había menos incertidumbre y todo era menos fluido y mucho más simple podría ser insuficiente hoy en día. El primer capítulo nos sitúa en la realidad actual y presenta cuatro grandes tendencias relacionadas con la economía global, la demografía y el empleo, la digitalización y la reputación.

2. La estrategia, el alma del negocio

"¿Cómo afecta el ritmo del cambio a lo que tienes que hacer como responsable de modificar la estrategia de tu empresa?", pregunta Frank A. Bennack Jr., de Hearst Corporation. Este capítulo de los profesores del IESE Mike Rosenberg y **Adrian Caldart** describe los marcos estratégicos más habituales en la actualidad y cómo están evolucionando en el campo de los medios de comunicación y el entretenimiento.

3. Moverse entre balances

Salvo contadas excepciones, los directivos del sector mediático no son directores financieros. Este capítulo, basado en las contribuciones de **Hillel M. Maximon**, cubre los puntos clave para que aquellos que no se dedican a la contabilidad puedan comprender y leer balances financieros y formular las preguntas adecuadas.

©IESE Business School

4. El marketing de los nuevos medios

El directivo de Hollywood Peter Bart afirma que "nos encontramos en un gran momento en cuanto a la respuesta del público a los contenidos". Y, en este sentido, un buen marketing puede ser útil. Este capítulo del profesor del IESE **Julián Villanueva** muestra cómo los directivos de las empresas del sector pueden usar conceptos clave del marketing para refinar sus análisis sobre los problemas del negocio.

5. Un liderazgo orientado a conseguir resultados extraordinarios

Para poder tomar decisiones, primero debes saber qué tipo de líder eres. Este capítulo de **Mike Rosenberg** e **Iris Firstenberg** detalla un proceso de seis pasos para que los directivos puedan resolver problemas que carecen de una estructura definida. También incluye una inspiradora historia de transformación en una emisora de radio sudafricana.

6. Análisis de decisiones: la "ciencia" de predecir el próximo éxito

Este capítulo de los profesores del IESE **Miguel Ángel Ariño** y **Rafael de Santiago** muestra cómo decidir sobre los derechos de emisión de una película o no. El proceso no puede asegurar el éxito de la operación, pero sí que al menos se toman las mejores decisiones posibles.

7. Operaciones: no es solo lo que haces, sino cómo lo haces

Si se aprovechan bien, las operaciones se pueden convertir en una fuente de ventaja competitiva. Este capítulo del profesor del IESE **Philip Moscoso** examina cómo mejorar los procesos, en especial aquellos que condicionan de forma directa la experiencia del cliente, un apartado básico en las empresas de comunicación.

8. El modelo de negocio en la economía digital

Los dispositivos digitales lo están cambiando todo de forma radical. Este capítulo de **Sandra Sieber** se centra en los modelos de negocio y ecosistemas que sustentan la revolución digital. Adoptar una mentalidad digital es de suma importancia.

©IESE Business School

9. ¿Son válidos los viejos manuales para dirigir talentos creativos?

Diez pistas para motivar el cambio que surgieron durante una visita a Sony Pictures y una discusión con Davis Lewin, de la UCLA Anderson School of Management. Este capítulo también incluye una entrevista con un directivo de una empresa mediática sobre la dirección de talentos creativos.

10. El papel de las finanzas para llevar el negocio a lo más alto

Este capítulo de los profesores del IESE **Ahmad Rahnema** y **Jan Simon** ayuda a mejorar la toma de decisiones directivas gracias a herramientas básicas de diagnóstico financiero y técnicas de valoración. Incluye entrevistas al inversor de capital riesgo Alan Patricof y al director ejecutivo de una empresa de medios digitales en Alemania que dio el salto desde un modelo de publicación tradicional.

11. Planificación de escenarios: un manual para el futuro

Los ataques a los medios de comunicación, ya sean virtuales o reales, deberían estar previstos. Como muestra **Mike Rosenberg** en este capítulo, ciertas acciones permiten prepararse para eventualidades y tomar mejores decisiones estratégicas. La planificación de escenarios es una buena fórmula para proteger mejor tu negocio.

Franz Heukamp, director general del IESE, advierte que "ha llegado el momento de adoptar una visión a largo plazo frente a los retos de futuro". Y añade: "Para los profesionales con responsabilidades directivas en las empresas de comunicación, este libro les servirá de guía para llevar sus habilidades al siguiente nivel. La perspectiva global de destacados académicos estimulará el pensamiento innovador y creativo de una nueva generación lista para redibujar el escenario mediático".

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School