

ECONOMIA

Chiesa aconseja a la empresa: «dirige con la cabeza, lidera con el corazón»

El profesor del IESE participó en un acto de la Cámara de Comercio

JOAQUIM MARTÍN

Cosimo Chiesa, profesor de la escuela de negocios IESE y presidente de Barna Consulting Group, conferenció ayer tarde en el Gran Hotel Verdi sobre el 'Liderazgo comercial en épocas de incertidumbre', en un acto organizado por la Cámara de Comercio de Sabadell y que fue seguido por unas 300 personas.

Chiesa dijo que «vivimos una época de cambio: cambia el entorno, el consumidor, la distribución, el producto, el mercado... A la luz de este cambio, mi mensaje es muy sencillo: o cambias o te cambian. Pero no te cambia tu jefe, sino tu cliente. ¿Por qué? Ya no te considera imprescindible».

Hay varias alternativas ante esta situación: «me pego un tiro, me tiro por la ventana, me pongo a llorar o, ahora en serio, me pongo a trabajar. Y, para ello, hay que reinventarse, que significa reorganizate, dedídate a quién, cómo y con quién quieres vender, cuida tus recursos humanos y ten verdaderos profesionales de la venta...».

La segunda recomendación es «orienta más tu empresa, tu organización, al cliente. Ello significa que cosas tan sencillas como la centralita telefónica funcionen correctamente. Nos hemos de preocupar real-



ESTEVE BARNOLA

Cosimo Chiesa cree que la crisis dejará huella en los hábitos de consumo

mente por el cliente y sus necesidades, no sólo de cara a la galería».

El tercer consejo es «transforma tu liderazgo, lo que significa 'dirige con la cabeza, pero lidera con el corazón'. Para cambiar mi empresa, he de empezar por mi mismo. ¿Qué quiero ser, un gestor o un líder? Un gestor administra, compra, vende, ficha, despide... Un líder es otra cosa: es una persona que logra que la gente haga todo lo que sea necesario para que el barco siga navegando. Un líder se preocupa por su gente y recibe la confianza de los demás sin necesidad de pedirla. Si el jefe no tiene ilusión en el proyecto, ¿cómo va a entusiasmar a sus empleados?».

En este punto, advirtió que «hoy, en nuestra sociedad, hay un gravísimo problema de falta de liderazgo político -del que no hablaré- y económico. Hay jefes que nunca han informado sobre la situación real de la empresa a sus empleados, que se topan de bruces con un ERE sin posibilidad de reacción. Muchas empresas han aprovechado la actual coyuntura para 'adelgazar' su plantilla o recortar gastos, cuando éste no es el camino. Hay que controlar el gasto, pero también seguir invirtiendo en recursos humanos, en tecnología, en formación, en publicidad...».

En opinión de Chiesa, «las empresas que sepan aguantar el 'chapparrón' de la crisis sentarán las bases de un cre-

cimiento mucho más saneado. Me preocupa más el consumo. La crisis puede dejar huella en los hábitos de consumo, pues nos estamos acostumbrando a una serie de ahorros importantes en la cesta de la compra. En Brasil, las marcas blancas no llegan al 10%; en Italia, son el 10-12%; en España alcanzan ya el 35%... y vamos camino del 40%. La forma de consumir, tras la crisis, será mucho más racional».

¿Las grandes marcas? «Están haciendo grandes esfuerzos, pero no sé si podrán mantener durante mucho tiempo la política de reducción de márgenes. Una cosa es renunciar a parte del beneficio y otra tener pérdidas, como está sucediendo...» ■