

Liderando en positivo

Entrevista a Manuel Teruel

Diciembre 2011

www.liderandoenpositivo.com



“El error más grande que se puede cometer es pensar que de las crisis se sale”

Manuel Teruel, Presidente del Consejo Superior de Cámaras de Comercio

Manuel Teruel, presidente del Consejo Superior de Cámaras de Comercio, tiene muy claro que las crisis son un cambio violento y rápido que descolocan el mercado y dan pie a un nuevo entorno al que hay que adaptarse. Con una amplia experiencia en la gestión de compañías, es fiel defensor del desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, así como de los emprendedores, porque considera que juegan un papel importante en la recuperación del país, “si fuesen capaces de crear uno o dos empleos, el desempleo español se reduciría a cifras europeas”.



¿Cómo están contribuyendo actualmente las Cámaras de Comercio al desarrollo de las pymes y de los emprendedores y al aumento de su competitividad?

Las Cámaras de Comercio hoy son más necesarias que nunca. Cuando estamos hablando de quién va a ser el motor para salir de la crisis, sin duda, será la pequeña y mediana empresa, porque son las que antes crean empleo. Las grandes empresas no tienen todavía unas condiciones que les permitan invertir, es más, vemos que por goteo están deslocalizándose.

El empresario autóctono, el que vive en la misma ciudad que el trabajador, es el primero que va a apostar por el empleo. Hay 1.400.000 empresas de menos de 10 trabajadores que serán las primeras que generarán empleo. Es aquí donde las Cámaras jugarán un papel fundamental porque estas empresas saben de procesos pero no tienen formación tecnológica, de management, no están internacionalizadas, ni dimensión y ahí las Cámaras aportan servicios para ayudarles a llevar a cabo esa salida al exterior, para ayudarles a adquirir una cultura de la gestión, dimensión, tecnología... Estos servicios son imprescindibles para que el pequeño empresario crezca un poquito. Si fuésemos capaces de crear uno o dos empleos por cada una de esas empresas, realmente el desempleo español se reduciría a las cifras europeas.

En relación al liderazgo, ¿qué es lo más importante que ha aprendido a lo largo de su experiencia profesional sobre las cualidades de un líder?

Lo que más valoro es la sensación del líder cuando ve que los demás le siguen, cuando ve que los demás confían en él. Una persona líder es alguien que es capaz de coordinar un equipo y de sentir la retroalimentación de que sus personas confían en él y que ciegamente le apoyan en cualquier tipo de proyecto. Esa sensación tiene un efecto de bienestar, un placebo importantísimo que es una de las motivaciones que el líder tiene para seguir empujando y seguir arrastrando a gente.

Dada su experiencia en el comercio exterior, ¿considera que la internacionalización es una de las claves para la recuperación de la economía?

Es clave, una empresa sólo es competitiva cuando puede compararse con compañías de terceros países. El mundo es global, el mundo ha cambiado. Las tecnologías de la información y de las comunicaciones han cambiado los usos y costumbres. La empresa que no tiene una cuota de mercado exterior no sabe si es competitiva o no porque está administrando a un mercado cautivo. La salida de la crisis pasa por el mercado global. Hay países que crecen mucho más que nuestro entorno europeo y, por lo tanto, las posibilidades de crecimiento en esos países es mayor y las posibilidades de seguir siendo competitivos es medirse en esos mercados que son mucho más competitivos que el nuestro.

En este sentido, ¿cuáles cree que son las competencias, personales y profesionales, que debería desarrollar un directivo para encauzar la senda de la recuperación?

Creo que un directivo tiene que tener tres valores clarísimos. Primero, ser una persona con ciertos valores integrales. El segundo, la actitud ante un mundo global, un mundo complicado en el que va a tener que adaptarse de forma permanente. Y el tercero es el espíritu de sacrificio; estos tiempos requieren un

“Del liderazgo, lo que más valoro es la sensación del líder cuando ve que los demás le siguen, cuando ve que los demás confían en él”

esfuerzo adicional porque, si no, no saldremos del atolladero. Considero que detrás de la crisis financiera hay una crisis de valores, por lo que recuperarlos es muy importante.

¿Qué papel desempeña la formación en la “construcción” de los mejores líderes? ¿Hasta dónde y, sobre todo, en qué aspectos deben formarse los directivos de las grandes empresas?

En un mundo global como el actual, la formación es un poco diferente al concepto tradicional de formación porque ahora lo tenemos en la red, que nos permite tener mucha información y conocimiento.

Lo que hace falta con la formación es desarrollar habilidades, que los directivos sean capaces de poder incorporar a través de la red, de las fuentes de conocimiento; de saber moverse; de intuir el futuro,... porque la formación ya está en la red. Por eso, lo imprescindible ahora es desarrollarla. Una formación que capacite y ayude a la persona a adaptarse mejor al nuevo entorno, a predecir el futuro y el poder autoformarse para estar en vanguardia con el nuevo mundo.

“Una empresa sólo es competitiva cuando puede compararse con compañías de terceros países”

¿Cuáles son los errores más comunes de los directivos a la hora de afrontar una situación como la actual? ¿Qué lecciones podemos sacar de esta crisis?

El error más grande que se puede cometer es pensar que de las crisis se sale. De las crisis no se sale, las personas se adaptan a una nueva situación. Una crisis es un cambio rápido y violento que descoloca a los agentes y a las personas, no son como cuando se va la luz porque se rompe un fusible, que se cambia y vuelve. La salida de la crisis es adaptarse a ese nuevo entorno. El directivo debe pensar de una forma global, adecuar a ella su estrategia. Tiene que tener la habilidad de predecir el acontecimiento, identificar la estrategia y rápidamente adaptarse a la nueva situación.

Si tuviera la posibilidad de crear el mejor directivo y líder empresarial, ¿qué tres cualidades nunca faltarían?

La primera, sin lugar a dudas, sería la honradez, un directivo que no transmite honradez nunca será un directivo sólido. La segunda sería la capacidad de comunicación con el entorno y la capacidad de adaptarse a tiempos nuevos, es decir, flexibilidad ante los acontecimientos y una gran capacidad de comunicación, tiene que ser un gran comunicador. Y la tercera sería la formación, que la pongo en tercer lugar porque considero que son más importantes los valores (sobre todo, actualmente) y la capacidad de adaptación y comunicación.

Contacto

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS - CEDE

World Trade Center
Moll de Barcelona, s/n Edificio Sur 3ª planta
08039 Barcelona (Spain)
Tel. +34 93 508 83 20
Fax. +34 93 508 83 21
Correo electrónico: info@directivoscede.com