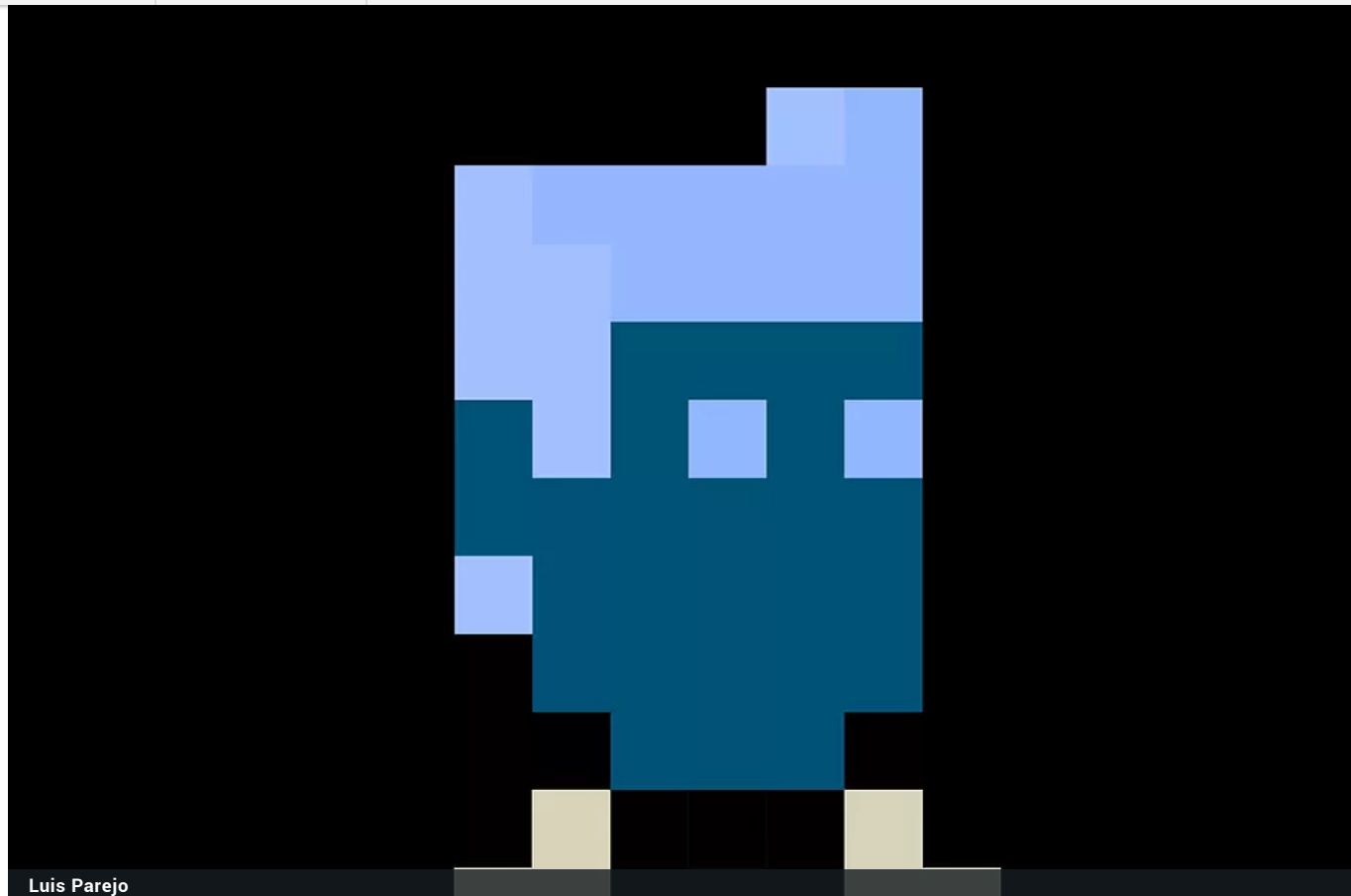




Luis Parejo

ESTRATEGIAS

Del CEO analógico al CEO digital

El líder empresarial clásico ha observado la tecnología como un fenómeno al que acercarse poco a poco y a regañadientes. Los emprendedores son, en cambio, nativos digitales, germinando así un nuevo liderazgo que entraña sus luces y sus sombras

PREMIUM

FEDE DURÁN

Miércoles, 14 octubre 2020 - 01:38



Comentar

El señor Montes nació a comienzos del siglo XX en una ciudad cualquiera de provincias. Su padre, un terrateniente andaluz, se arruinó engañado por el abogado de la familia. Al señor Montes no le llegaron las pesetas y se quedó sin estudios de universidad, pero era un hombre inteligente, bien leído y muy ducho con los números. Al cabo de unos años cimentó sus ahorrillos y probó suerte con un comercio de telas llamado Confecciones Bahía. Animado por las ventas, contrató a una cuadrilla de modistas y a un cuarteto de dependientes; después abrió una sucursal en una localidad vecina; finalmente ideó su propia marca de moda sobria y funcional. Sin saberlo, el señor Montes se convirtió en lo que todo el mundo llama hoy, con demasiadas ínfulas, un CEO. Porque hay CEO hasta en la sopa, y más en el ecosistema emprendedor, poblado mayoritariamente por milleniales crecidos en la grandeza del discurso y la pobreza de las cuentas de resultados.

Más allá de la prosopopeya, **el fenómeno del nuevo CEO nada tiene que ver con la estampa del viejo empresario**. La naturaleza del negocio clásico era analógica: chaqueta y corbata, libros de cuentas, caja registradora con forma de Olivetti, alcance local y carteles de rebajas pintados a mano. Explicarle eso a alguien que ha nacido enchufado a una pantalla tiene algo de místico y surrealista. **Nada escapa a la digitalización en un mundo sin contacto**, así que habrá que concluir que incluso el liderazgo, rol de roles deseado por tantos y tantos individuos, funciona hoy según parámetros diferentes.

No se trata de ensalzar la cultura del patinete creada por Google y replicada en España con futbolines, sino de **profundizar en el conjunto de aspectos que definen la buena gestión**, el alcance de la brecha generacional, la influencia de la tecnología y las enseñanzas de la vieja escuela. **Miguel Antón, cofundador de la startup de seguros Elma**, se atreve con un pequeño decálogo: "Como características de estos tiempos citaría claramente la deslocalización (oportunidad de trabajar en remoto, dejando atrás el presencialismo de las empresas de antaño), el método agile (se trabaja en equipo, por tareas, y cada miembro se organiza según sus

necesidades), la confianza en los profesionales (el trabajador no necesita un guía sino alguien que le ayude y le transmita seguridad), la destrucción de las jerarquías y el enarbolamiento de una serie de valores (uno de los valores intrínsecos de Elma es la insolencia: buscamos gente con iniciativa, que aporte ideas y no tenga miedo en ofrecer su punto de vista)".

DISPERSIÓN

Employer Branding Lab es una startup fundada en 2015 para ayudar a emprendedores, pymes y multinacionales (entre ellas el grupo Volkswagen) a atraer talento digital. Michiel Das, el CEO, subraya la **importancia de la comunicación constante**, "sobre todo porque cada vez es más común que los equipos se dispersen por distintas áreas geográficas". También valora la "rapidez de respuesta", inherente a cualquier negocio digital que se precie; las estrategias claras ("para que todo el mundo pueda **entender en cada momento lo que hay que hacer y priorizar**, porque en el ámbito digital se pueden hacer muchísimas cosas, pero también perder mucho tiempo"); la experiencia del empleado ("muchos de ellos trabajan desde otros países y además tienen que colaborar juntos sin siquiera conocerse, y es obligatorio fomentar una sensación de pertenencia"), y el fomento del rendimiento y la evaluación ("lo que denominamos un liderazgo bottom-up, donde **los propios empleados son los responsables de conseguir los objetivos** y donde se trabaja por proyectos en vez de calentar sillas").

El hilo que une a Zuckerberg y Jobs

Se trata sin duda de dos de las figuras más legendarias del capitalismo tecnológico del último medio siglo. Aunque pertenecen a generaciones diferentes, Steve Jobs (1955-2011) y Mark Zuckerberg (1984) son miembros por derecho propio del club de las estrellas del Nasdaq. Jobs, sin duda, por sus dotes de visionario; Zuckerberg, alentado por una naturaleza milenial que siempre trae bajo el brazo la destreza digital. Ambos, sin embargo, atravesaron dificultades. Jobs mermó su propio liderazgo al fichar a John Sculley (Pepsi) como gran gestor de Apple. De hecho, fue despedido en 1985, aunque regresaría 12 años después.

Al CEO de Facebook también han querido buscarle un tutor experimentado, pero su dominio aún no presenta fisuras en la red de redes sociales, fundada en 2004 y en lento declive ante el empuje de otras plataformas.

PERFIL, NO EDAD.

El **centro de formación KeepCoding**, especializado en programación y tecnología, está presente en Madrid y Silicon Valley. "Brecha digital siempre la hubo y siempre la habrá", arranca **la CEO de la institución, Adriana Botelho**. "Pero no es tan solo un tema de edad, sino de **perfil profesional**. La madre de un amigo mío, de 93 años, licenciada en Farmacia y Medicina hace 60 años, maneja las redes sociales con mucha más soltura que su hijo de 52. ¿Por qué? Porque, según ella misma explica, hace 20 años se dio cuenta de que, o se ponía al día con internet, o pese a toda su experiencia profesional se convertiría en una analfabeta digital". Botelho respeta enormemente el bagaje que representan los líderes de hace medio siglo. **"Lo que estamos viviendo es una evolución, no una ruptura**, aunque es obvio que dicha evolución se produce más rápidamente de lo habitual.

Siempre recuerdo un dato sobre la adopción del teléfono: desde que fue inventado por Graham Bell, hasta que se convirtió en un recurso común en la mayoría de los hogares de Estados Unidos pasaron 50 años. Llevamos algo más de 25 años con Internet y en ese periodo nuestras vidas, **hábitos de consumo, ocio y trabajo han cambiado radicalmente tres veces como mínimo**. Pero la esencia del emprendimiento, de las finanzas, de los negocios y del marketing, especialmente dentro del modelo capitalista, poco ha variado, como poco ha variado el ser humano en sus defectos. Lo único que ha cambiado es la velocidad a la que nos adaptamos a los cambios".

EL MAYOR RETO

Pablo Recuenco es el CEO de Morrison, una marca española de zapatillas de marcada estética pop. **"La brecha generacional nunca ha sido más grande"**, opone este emprendedor. "Hemos visto cómo grandes empresarios de la anterior generación han caído por no saber adaptarse a las nuevas tecnologías. La transformación digital es el mayor reto empresarial del último siglo y los nuevos empresarios van con ventaja por ser nativos digitales. En **una realidad diaria tan cambiante, con la creciente evolución de la tecnología** en todos los ámbitos, se exige una alta capacidad de adaptación y de toma de decisiones rápidas. Además, los cambios son tantos que solo una mente innovadora puede soportar semejante ritmo transformador". Ser joven no implica, sin embargo, ser infalible. **"Hay startups que quieren crecer más rápido de lo recomendable y terminan por ahogarse**.

Otras startups se gestionan como si no lo fueran. La gran mayoría de ellas, las que no llegan a dos años de vida, probablemente **adolecen de una falta de visión y determinación empresarial**. Muchas veces el modelo de negocio es válido, pero falta todo lo demás. Hoy en día prevalece la **sensación errónea de que emprender es muy sencillo gracias a internet**, pero poca gente explica lo competitivo que es este medio, la necesidad de formación que implica y los recursos, tanto humanos como económicos, que hay que dedicar para sacar una startup adelante. Hay que enseñar las dos caras de la moneda", admite Recuenco.

"Como están en pleno crecimiento, las startups requieren perfiles muy dinámicos y con conocimientos digitales avanzados. Estos perfiles son difíciles de conseguir. También tienen que asegurarse de que la cultura empresarial pueda evolucionar en paralelo. En el fondo, **muchas startups a veces no llegan a entender la complejidad y la burocracia que existe en las empresas tradicionales**, por lo que a veces sus procesos no se adaptan a la realidad", corrobora Das.

Los valores del CEO



TIRANÍA

Óscar Fuente, fundador de la escuela de negocios IEBS, es más duro aún: "Las nuevas empresas se rigen por la tiranía de las métricas. No hacen falta malos rollos, ni broncas, pero la gente trabaja a destajo, incluso los fines de semana, para alcanzar objetivos y prosperar. Al público le venden una imagen de armonía, pero la competitividad de la startup es máxima. O eres un fuera de serie o no sobrevives, aunque creemos a la vez un estereotipo para la sociedad, algo parecido a las modelos delgadas". Respecto al liderazgo, Fuente rompe una lanza en favor de la veteranía: "Un buen jefe de ayer sería un buen jefe hoy porque un buen jefe dirige, motiva y gestiona y eso conlleva gran esfuerzo. Hoy en día los KPI [indicadores clave de productividad, por sus siglas en inglés] y los objetivos se trabajan automáticamente y así se suaviza el esfuerzo de dirigir. El buen jefe de antes ahora lo sería más".

Conforme a los criterios de  **The Trust Project** [Saber más](#)

España Madrid Internet Google Estados Unidos

Gran Angular. Cumbres mundiales por control remoto: la era de la Zoomplomacia

Macroeconomía. El FMI mejora sus previsiones para las grandes economías desarrolladas con una sola excepción: España

Crisis. Los rebrotes frenan ya la recuperación del consumo: el gasto con tarjetas cae un 15%

Ver enlaces de interés ▾

Comentarios



Esta noticia aún no tiene comentarios

Sea el primero en dar su opinión

0 comentarios

OTRAS WEBS DE UNIDAD EDITORIAL

El Mundo	Ocio y Salud	Unidad Editorial	Empleo
El Mundo en Orbyt	Telva	Expansión	Escuela Unidad Editorial
Su Vivienda	El Búho	MARCA	Unidad Editorial
Guía TV	Recetas de cocina de Sergio	Apuestas Deportivas MARCA	Expansión y Empleo
Inversiones inmobiliarias	Mi bebé y yo	MARCA eSports	
Descuentos El Mundo	Cúidate Plus	Sapos y Princesas	
Viajes El Mundo	Diario Médico		