



CONFEDERACIÓN  
ESPAÑOLA DE  
**DIRECTIVOS  
Y EJECUTIVOS**

Con la colaboración de:

**Deloitte.**

# Liderando en positivo

## Entrevista a Luis Conde

Enero 2011

[www.liderandoenpositivo.com](http://www.liderandoenpositivo.com)



Con el soporte tecnológico de:

Lavinia**interactiva**

# “Los buenos líderes son aquellos que tienen un proyecto, lo saben comunicar y son optimistas”

Luis Conde, socio fundador de Seeliger y Conde

El análisis profundo de los valores y la actitud positiva, sobre todo en los momentos difíciles, son los aspectos que, según Luis Conde, socio fundador y máximo responsable de la empresa de búsqueda de directivos Seeliger y Conde, marcan la diferencia en la capacidad de liderazgo de los profesionales.



## ¿Podría describir brevemente su trayectoria profesional?

Comencé mi carrera profesional en Banca Mas-Sardá, en Barcelona, gestionando proyectos internacionales, que son los que siempre me han gustado. Después de nueve años puse rumbo a América para incorporarme a un banco de Venezuela, donde trabajé durante seis años en temas internacionales. Después de esta experiencia, me convertí en empresario creando Seeliger y Conde, una firma que conjuga dos aspectos que me parecen fundamentales: la curiosidad y el hambre por la información.

En mi opinión, se puede dividir a las personas en dos grupos: las que viajan y las que no viajan. Para mí viajar significa interesarse por lo que pasa en nuestro entorno. En el mundo de la banca yo estaba especializado en los créditos sindicados, por lo que conocía en profundidad los distintos sectores, tenía esa información. Conocer a las personas es el principal activo de un head-hunting. Durante mi carrera profesional, me he regido por estos prismas y me ha funcionado.

## ¿Cuáles considera que son las características que definen a un líder empresarial?

Los buenos líderes son aquellos que tienen un proyecto, lo saben comunicar y son optimistas. Si te fijas en los líderes más influyentes del mundo, incluidos los líderes políticos, todos ellos reúnen estos aspectos. Tienen un proyecto, saben cómo comunicarlo y son optimistas.

En estos momentos de recesión parece que ser optimista es sinónimo de ser un ingenuo y, en mi opinión, este pensamiento generalizado no es bueno. Si la gente tiene un proyecto en el que cree y sabe hacia dónde ir, el cómo llegar resulta más fácil. Además, si sabes comunicar tu proyecto siempre vas a encontrar respuesta y si tienes optimismo vas a salir adelante. Esto es, sin duda, lo más importante.

**En este sentido, ¿considera que estos son los factores que permiten abrirse al mundo o añadiría alguno más?**

No exactamente. Si eres una persona que gestiona un proyecto internacional, lógicamente estás abierto al mundo, pero esta expresión no se reduce sólo a esto, engloba mucho más. Me explico. Antes, en las reuniones, hablaban unos cuantos de abrirse al mundo como si esto significase quererse ir fuera. Ahora estamos hablando mucho de China, ¡fantástico!, pero no voy a ver a mucha gente que aprenda mandarín y haga las maletas para irse a vivir a China. Sin embargo, sí que voy a ver a muchos chinos, porque tienen 500.000 millones para invertir, que van a comprar en España o en Europa. De hecho, ya están empezando. El presidente del grupo chino Geely acaba de firmar la compra de Volvo en Suecia y también la de los Taxis de Londres.

Ahora bien, mi pregunta es la siguiente, ¿quién va a gestionar esto? Lógicamente, no van a venir todos los chinos a Europa, por lo que tendremos que ser nosotros los que aprendamos la mentalidad china y estemos abiertos al mundo. Además de dominar la informática, tenemos que hablar un inglés perfecto, porque es el idioma que hablarán los chinos que vengan. Como digo yo, es necesario dominar estos tres lenguajes: spanish, english y computing. Tendrán que trabajar para ellos y se generará, probablemente, una gran capacidad de trabajo. En definitiva, abrirse al mundo significa tener la mente abierta en relación a todo lo que pasa en tu entorno.

---

“Si sabes comunicar tu proyecto siempre vas a encontrar respuesta y si tienes optimismo vas a salir adelante”

**¿Qué papel juega la formación en la capacidad de liderazgo?**

Actualmente, la formación se da por supuesto. Vivimos una época de dualidad tecno-económica, por lo que prácticamente todas las áreas del conocimiento están al alcance de todos. Gracias a Internet todo el mundo puede formarse, el conocimiento está ahí y ya no hay gente que no pueda estudiar porque su familia no tiene los recursos suficientes. Por supuesto, tienes que haber cursado estudios universitarios, hablar inglés, tener conocimientos de informática, etc. Estos requisitos se cumplen, todos los candidatos que entrevisto los tienen, así que el problema no radica en los conocimientos.

En este sentido, lo que realmente marca la diferencia es el análisis profundo de los valores de las personas. Además, para que la incorporación sea un éxito es necesario que estos valores concuerden con los de la compañía. En el ámbito del trabajo, además del valor del esfuerzo, la tolerancia y el respeto resultan fundamentales, puesto que cada vez convivimos con gente de culturas más diversas.

---

# “Abrirse al mundo significa tener la mente abierta en relación a todo lo que pasa en tu entorno”

La actitud es otro aspecto importante. Si tu actitud ante la vida es negativa estás perdido, el optimismo es fundamental. En los periodos de crisis no todo es malo, también se pueden sacar cosas buenas.

## **¿Estos valores que comentamos son innatos a la persona o se aprenden con el tiempo?**

Yo no creo que sean innatos. Soy un firme defensor de la familia y considero que es ahí donde se aprenden estos valores y no en las universidades. En la facultad se estudian y analizan las asignaturas más duras, que consiguen formarte una estructura mental adecuada, pero se debería hacer hincapié en el hecho de que no se está enseñando a comunicar. Sin duda, el sistema educativo debería cambiar para que la gente pudiera aprender cómo comunicar lo que quieren expresar. Yo cursé la carrera de Ciencias Económicas y en la asignatura de Econometría hice un examen oral en el que aprendí mucho de cómo hablar y comunicar.

Me gustaría resaltar que valores como el respeto, la tolerancia o el conseguir sacar lo mejor de los demás los aprendes en la cuna, en la familia. Todo esto es, en definitiva, el liderazgo y se aprende en la familia.

## **La conciliación de la vida laboral y familiar resulta, muchas veces, complicada. ¿Cómo lo compatibiliza usted?**

En este sentido me considero un gran afortunado. Hay cuatro cosas en la vida: la familia, los amigos, el trabajo y el deporte. Si tú quieres tener una mujer y unos hijos que funcionen, les tienes que dedicar tiempo. Con los amigos es lo mismo, tienes que cenar con ellos y preocuparte por sus asuntos. Si quieres practicar algún deporte y ser bueno en él, por ejemplo conseguir ser hándicap cuatro en golf, tienes que entrenar, porque de otro modo no lo podrás conseguir. El ámbito laboral no difiere del resto. Si quieres tener una empresa que marche bien, le tienes que dedicar tiempo.

Al principio no era capaz de compaginarlo todo y escogí la familia y el trabajo. Finalmente, se me ocurrió la idea de combinar las cuatro cosas. Meto todo en un cóctel, lo mezclo y consigo hacer las cuatro cosas a la vez. De esta forma, no viajo sólo con mi familia, sino que aprovecho para invitar a amigos o clientes, lo mismo pasa con las cenas en casa o la vendimia. A mí me ha ido bien con este popurrí, que me permite atender estos cuatro aspectos de mi vida a la vez.

## **¿Considera que los líderes deberían formarse permanentemente?**

Los que tienen un gran jefe son afortunados porque escuchándole pueden formarse día a día, tienen un profesor permanente. Esto es lo que denomino “inteligencia auxiliar”.

Los otros caminos son, básicamente, las escuelas de negocios, la lectura o Internet. No puedes dejar a un lado esta formación, esta especialización, ni siquiera un tiempo, todos los años se aprende.

## 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](mailto:info@directivoscede.com)