

Liderando en positivo

Entrevista a José Luis Feito

Febrero 2015
www.liderandoenpositivo.com



“La internacionalización es, sin duda, el gran reto de la empresa española y su supervivencia dependerá de ello”

José Luis Feito, presidente del Instituto de Estudios Económicos

Intelecto, capacidad de trabajo y carisma, así resume José Luis Feito, presidente del Instituto de Estudios Económicos las cualidades que debe tener todo líder. Este experto economista considera que el líder no se hace, sino que nace aunque sí que es importante su formación, como la de su equipo. Formación que pasa por un conocimiento exhaustivo de la economía, así como de su sector y en cuyo éxito está una de las claves para los próximos años: la internacionalización. En un país donde el 80% del tejido empresarial está formado por pymes, este experto reconoce que la internacionalización es esencial, “el éxito y supervivencia dependerá de que las compañías tengan un mercado diversificado, no sólo interior sino también exterior. Es una enseñanza que la empresa española debe aprender y aplicar”.



José Luis Feito, presidente del Instituto de Estudios Económicos.

En un momento como el actual, en el que parece que comenzamos a salir de la crisis, ¿cómo debe actuar un líder y directivo? ¿en qué áreas debe centrar su gestión?

Debe prestar atención a la estrategia óptima para asegurar los resultados mejores para la empresa, a veces la supervivencia, en otras ocasiones, las tasas de rentabilidad comparables a los mejores del sector.

Asimismo, hay que prestar atención también al conjunto de capitales y recursos necesarios para llevar a cabo, desarrollar y ejecutar dicha estrategia. Y por último, tener la energía y la capacidad de atención global y al detalle necesarias para poder cumplir sus objetivos.

La misión del ejecutivo es la misma en todos los tiempos, más exigente y dura cuando el contexto es difícil; o más agradable, no menos exigente, cuando el contexto está mejorando, pero no cambia según el ciclo.

El Instituto de Estudios Económicos está integrado por empresas de sectores muy diversos y analiza diferentes materias económicas y sociales. ¿Cuáles son las claves para ejercer este “liderazgo de opinión”? ¿Qué cualidades debe tener un líder

para difundir líneas de pensamiento e influir en la sociedad?

La principal cualidad es la misma que en cualquier otro ámbito: la excelencia, ser el mejor en su sector.

En el caso del ámbito del Instituto, llevar el pensamiento económico de mejor calidad a la praxis, a la recomendación, y divulgarlo a la opinión pública de la manera más rigurosa posible, siendo capaz de conocer lo mejor del pensamiento económico, tanto como por parte de los ejecutivos como por los líderes empresariales.

Ese es el principal objetivo del Instituto: conseguir llevar a un lenguaje entendible por el público más profano en temas económicos los avances y los datos más relevantes para entender el entorno empresarial. Pero también analizar con el mayor rigor posible la evolución de la economía, aportando claves a los ejecutivos para que se desenvuelvan de la mejor manera posible en un mundo siempre cambiante por definición.

Una de las finalidades del Instituto hace referencia a la formación de empresarios y dirigentes, ¿cuáles son las necesidades principales de formación de los líderes? ¿En qué aspectos tanto técnicos como emocionales debe hacer hincapié la formación de directivos en la actualidad?

Las cuestiones emocionales o los rasgos de personalidad necesarios para desempeñar el liderazgo con eficacia y acierto no se pueden enseñar, se nace con ellos. Hay, por lo tanto, un gran componente genético que determina si uno tiene vocación y capacidad para ser líder.

Luego sí hay un componente formativo que, por definición, se puede y se debe enseñar y aprender. Esto se refiere, primero, a la capacidad de poder entender el contexto económico global, por lo que es necesario una formación buena en economía, conociendo así una serie de claves esenciales para guiar a su compañía. Y,

“La principal cualidad de todo líder es la misma en cualquier ámbito: la excelencia, ser el mejor en su sector”

en segundo lugar, es imprescindible un conocimiento exhaustivo del sector y de la empresa en la que se opera; un conocimiento que siempre hay que actualizar y que exige la dedicación plena a la vida de la empresa y del sector, que caracteriza la vida del alto ejecutivo.

Los directivos de las empresas colaboran e interactúan entre sí cada vez más, participando en Foros, Asociaciones, Fundaciones. ¿Cómo ha evolucionado el papel del directivo en este sentido? ¿se tiende hacia un liderazgo más colaborativo?

España, en efecto, ha vivido una evolución muy positiva en ese sentido. Los directivos se han asociado entre sí para intercambiar experiencias e interactuar entre ellos, es decir, para mejorar a través del conocimiento mutuo en sus respectivas actividades. Una evolución muy positiva para la vida del ejecutivo.

Luego, por otro lado, también existe el asociacionismo para desplegarse hacia la sociedad. El objetivo es aprovechar el conocimiento del directivo en una serie de áreas para proyectar al resto de la sociedad un mejor conocimiento de sus sectores, de la economía e intentar influir en los responsables de las políticas económicas para que tengan en cuenta sus opiniones, experiencias y conocimientos en cada momento. Es una evolución natural que en España está resultando muy positiva.

Los movimientos asociativos entre los ejecutivos españoles son del más alto nivel, comparables con otros europeos e, incluso, con los anglosajones.

“Si queremos dar un salto en nuestro nivel de innovación el ejecutivo tiene que liderar equipos de alto nivel pero, sobre todo, hay que producir más materia prima para el directivo”

¿Considera la internacionalización un elemento clave para la recuperación? ¿Cómo percibe la globalización de la empresa española?

La internacionalización de la empresa española fue la primera palanca que frenó la recesión y que empezó a poner en marcha la recuperación. Llevamos doce meses de recuperación económica y el inicio de este proceso fue originado, precisamente, por el sector exterior.

La economía española, antes de la crisis, tenía un grado de internacionalización, midiéndolo por el peso de las exportaciones de bienes y servicios en el PIB, del orden del 25 o 26%, y ahora es superior al 30%. Por tanto, la globalización de la empresa española ha sido esencial para frenar la brutal recesión que hemos padecido e iniciar la recuperación

Desde el Instituto de Estudios Económicos lo consideramos tan importante que acabamos de lanzar un informe económico sobre las pymes en el cual se analizan las causas de su mortalidad y de su supervivencia.

En él, concluimos que la variable esencial para determinar si una pyme sobreviviría o no era, precisamente, su grado de internacionalización, un detalle importante si tenemos en cuenta que las pymes suponen el 80% del tejido empresarial español. En

este sentido y lo que ha hecho que en el último año, por primera vez desde que se iniciara la crisis, se haya producido un crecimiento neto del número de pymes, es que son mucho más exportadoras.

Para decirlo con más precisión, están mucho más internacionalizadas, es decir, que, por un lado, exportan, y, por otro, son capaces de producir productos que compiten con las importaciones.

De hecho, hay muchas pymes que están globalizadas, aunque no lo saben, porque se han especializado en la producción de bienes que antes hacían compañías internacionales y compiten por ello a nivel mundial.

La internacionalización es, sin duda, el gran reto de la empresa española, al menos para quien no la haya llevado acabo aún. La empresa ha percibido que su supervivencia futura va a depender de que tenga un mercado diversificado, no sólo interior sino también exterior. Es una enseñanza que la empresa española ha aprendido y que la está aplicando.

La innovación juega un papel fundamental en el desarrollo de las empresas, ¿cómo se puede innovar en términos de liderazgo, especialmente en lo que se refiere a liderar equipos?

Ser capaz de dirigir equipos tiene un alto componente genético que es difícil enseñar, se tiene o no se tiene. Creo que el problema no está tanto en el directivo como en la base de la que hay que sacar los recursos humanos para que colaboren con él. El problema, por tanto, es la materia prima, nos falla el sistema educativo, el gran grado de fracaso escolar que tenemos. En definitiva, que el 30% de nuestros jóvenes no acaben ni siquiera el bachiller.

Si queremos dar un salto en nuestro nivel de innovación el ejecutivo tienen que estar muy atento y liderar equipos de alto nivel pero, sobre todo, hay que producir más materia prima. El problema está en que debemos

mejorar nuestros recursos humanos, sobre todo, en la faceta preuniversitaria y de educación básica.

¿Qué mensajes o consejo trasladaría a los jóvenes que se preparan para ser los líderes del futuro?

Que estén muy atentos a su formación personal. Tienen que ser capaces de tener una formación multidisciplinar que les permita ser líderes en cualquier sector donde su vocación les lleve. También es necesaria una formación económica general que exige esfuerzo y dedicación y que, en los tiempos que corren, es más necesaria que nunca.

En su carrera profesional, ¿cuáles han sido las experiencias que más le han marcado? ¿Cuáles son los líderes que usted más admira y por qué?

Dada mi experiencia, mi admiración va, por un lado, hacia economistas teóricos, que bien he conocido personalmente o a través de sus obras, como Robert Mundell o Friederich Hayek.

En el ámbito de la economía aplicada recuerdo especialmente a uno de los directores que tuve en el FMI, Jacques de Larosière, un prodigio a la hora de aplicar economía y de dirigir equipos humanos, consiguiendo el máximo nivel de excelencia y dedicación. También admiro a un injusto olvidado Gobernador del Banco de España, Mariano Rubio, que es uno de los responsables de que contemos con uno de los sistemas financieros mejores del mundo.

“Un líder debe tener intelecto; capacidad de trabajo y carisma, es decir, la capacidad de que la gente le siga”

¿Qué tres cualidades diría que tiene que tener un líder?

Tiene que tener intelecto; capacidad de trabajo y carisma. Es decir, tiene que ser capaz de que la gente le siga, y esté dispuesta a entregarse y a trabajar con entusiasmo y con dedicación. En mayor o menor medida, un líder debe contar con estos tres elementos esenciales

Contacto

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS - CEDE

World Trade Center
Moll de Barcelona, s/n Edificio Este 1ª planta
08039 Barcelona (Spain)
Tel. +34 93 508 83 20
Fax. +34 93 508 83 21
Correo electrónico: info@directivoscede.com