

CEDE

CONFEDERACIÓN
ESPAÑOLA DE
DIRECTIVOS
Y EJECUTIVOS

Con la colaboración de:

Deloitte.



Liderando en positivo

Carolina García Gómez

“Las nuevas generaciones tienen mucho más clara la importancia de la sostenibilidad y de la tecnología como palancas de cambio”



Carolina García Gómez | Global New Business & Innovation Manger Ingka-IKEA

Carolina García Gómez es Ingeniera Industrial con MBA por IESE Business School. Durante los últimos 17 años ha tenido diferentes puestos de responsabilidad en IKEA.

Inició su carrera en una tienda IKEA de Bilbao, luego se trasladó a Suecia al área de ventas; posteriormente fue responsable de Tienda de IKEA en Valencia y Málaga, continuó con el cargo de subdirectora Comercial y directora general adjunta IKEA para Chequia, Hungría, Eslovaquia, y Directora Nacional en Japón. Después de ser directora nacional de venta minorista y directora de sostenibilidad en Polonia, pasó a ser directora de digitalización Global y directora de nuevos negocios e innovación. Actualmente es Global New Business & Innovation Manger Ingka-IKEA.

Se incorporó a IKEA en el 2005, y los últimos diecisiete años ha desempeñado diferentes roles de responsabilidad dentro la compañía hasta convertirse en Gerente Global de Innovación y Negocio en IKEA.

¿Cree que eso ha influido en su modelo de liderazgo? Desde su experiencia, ¿qué cualidades debe tener un buen líder?

Yo creo que al haber tenido una trayectoria tan variada pasando por diferentes países y puestos dentro de una misma organización ha sido un privilegio porque me ha posibilitado enriquecerme personal y profesionalmente y aprender muchísimo de otras maneras de trabajar, de otras funciones, culturas y mercados.

Además, la curiosidad es un pilar fundamental, porque no siempre he tenido todos los conocimientos necesarios para el desarrollo de mis funciones, y eso también va ligado a la resiliencia ya que es importante para volver a empezar, levantarse e intentar un nuevo reto cuando las cosas no salen bien.

También es muy importante el optimismo, la pasión, y ver las cosas de una manera positiva, aunque muchas veces haya dificultades.

En este sentido, **¿cuáles han sido sus referentes, qué líderes o personas relevantes le han inspirado?**

Cuando hablamos de referentes en liderazgo, no puedo decidir, durante toda mi vida y en sus diferentes facetas, desde la infancia con mis padres pasando por el colegio, la universidad y por supuesto en el mundo de la empresa, líderes y muchísimos de mis managers, en muchos sentidos que han confiado en mí muchas veces, aunque no estuviese 100% preparada, pero han visto un talento o un potencial.

Y últimamente, muchas mujeres, managers con las que trabajo en Ikea y que son un referente por el ejemplo, porque nos unimos, porque cooperamos... Entonces yo creo que cada fase de la vida ha sido, han sido diferentes.

Las tensiones geopolíticas, la crisis energética, la inflación... Vivimos una situación internacional de altísima volatilidad e incertidumbre. **¿Cuál es la clave para liderar una empresa de éxito en un contexto tan complejo?**

Hay muchísimos retos y necesitamos humildad para saber que a veces no podemos solos y que tenemos que hacerlo acompañados de otros sectores y otras empresas. Para nosotros es fundamental tener la visión clara; un mejor día a día, y un propósito, porque es el que nos guía y eso no cambia con ninguna circunstancia externa.

Una vez que tienes el norte claro, la cultura y valores de la empresa son pilares fundamentales que serán la brújula para llegar a ese norte. Dentro de los valores, está la parte del trabajo en equipo, el traer diferentes competencias sobre un mismo proyecto y trabajar de forma en cross funcional o cross competence.

Y por supuesto, hay que tener muchísima flexibilidad, hay que estar abierto al cambio y volver al optimismo, con todo lo que pasa alrededor, hay que volver a tener esa mentalidad optimista.

“La sostenibilidad tiene que ir muy ligada a la rentabilidad, a la eficiencia, a la productividad y a la competitividad”

La innovación es una de las mayores ventajas competitivas que tiene Ikea y que la han posicionado como empresa líder en decoración y productos para el hogar. Como Gerente en innovación a nivel Global de Ikea, **¿qué consejo les daría a los directivos para impulsar la innovación dentro de las compañías? ¿Qué ventajas aporta la innovación?**

La innovación en Ikea está integrada dentro del modelo de negocio, para nosotros es clave, como primera fase, tener muy claro cuál es el problema que se quiere resolver y a poder ser que sea un problema grande, no innovar por innovar, saber qué problema queremos solucionar y cómo llevarlo a cabo.

Luego, por otro lado, cuando tienes identificado el problema, saber qué solución o qué proceso innovación se va a seguir para que tenga un impacto en la mayoría de las personas.

Para nosotros es muy importante no restringirnos a segmentos pequeños, sino intentar que el impacto sea para la mayoría y a partir de ahí, utilizar la tecnología como un medio para poder innovar.

En Ikea decimos que tenemos 170.000 emprendedores en la empresa, trabajamos mucho en recoger las ideas, en formarles en el proceso de innovación con concursos, con competencias, para que la gente se inspire en dar ideas, sobre todo todos aquellos trabajadores que están cerca del cliente, que saben exactamente cuáles son sus problemas y pueden traernos esas ideas.

Y en la innovación abierta, está la colaboración con externos; con partners, start-ups... es un proceso que estamos empezando a hacer ya que hemos estado mucho más enfocados en la innovación interna, pero creemos que ahí también está la clave; probar, testar, fallar... y fallar rápido a poder ser para aprender, ese es el ciclo que para nosotros ha sido el éxito en la innovación.

“Una vez que tienes el norte claro, la cultura y valores de la empresa son pilares fundamentales que serán la brújula para llegar a ese norte”

Este cambio de paradigma genera enormes oportunidades también para los jóvenes, que deben adaptarse a un nuevo mercado laboral en constante cambio. **¿Cómo debemos enfocar la formación superior para que las nuevas generaciones se incorporen al mercado laboral del futuro?**

La formación en las generaciones jóvenes tiene que estar basada en competencias soft, aquellas más blandas. Por supuesto, las competencias técnicas son importantes, pero todo lo que tiene que ver con saber trabajar en equipo, coger diferentes puntos de vista de ideas, conectarlas y sacar conclusiones. Creo que es súper importante comunicar bien; escrito y oralmente y saber expresar con precisión cuáles son las ideas. Toda esa parte es algo que, al menos en nuestras generaciones no fueron tan reforzadas y creo que es importantísimo.

En la parte técnica de digitalización y tecnología, es muy importante cómo tratar los datos y su ética es crucial y en la parte de sostenibilidad; cómo aprender las competencias necesarias y saber qué significan los diferentes objetivos que quieres conseguir.

En esta línea, IKEA apuesta por la igualdad y el papel de la mujer en el mundo laboral. En España, Comité de Dirección está formado por un 62,5% de mujeres y representan un 59% del total de la plantilla. Además, hace unos meses veíamos que IKEA ha firmado el III Plan de igualdad, con más de 100 medidas que pretenden asegurar una igualdad real y efectiva entre las personas de la compañía. **¿Qué mensaje enviarías a las jóvenes que ven que todavía existe esta brecha de género en la sociedad actual? ¿Cómo se puede promover más el talento de las mujeres en el sector privado?**

Tengo la suerte de trabajar en una compañía en la que desde sus inicios estamos muy enfocados en el tema de la igualdad y la inclusión en todos los sentidos. El género es un pilar bastante importante y hay que seguir trabajando y luchando, muchas veces las mujeres no debemos frenos a nosotras mismas. Tenemos que tirarnos mucho más a la piscina,

levantar la mano cuando veamos cosas que no están ocurriendo de la manera que tienen que ser y por supuesto en la empresa continuar trabajando en los planes de igualdad, integrándolos y que sean reales.

Si tengo que decir una cosa, sería la de ayudarnos mutuamente entre las mujeres, creo que ya lo hacemos, pero todavía podemos hacerlo más.

Además de la diversidad, la sostenibilidad es otro de los grandes desafíos que tenemos por delante como sociedad. Es imprescindible impulsar empresas sostenibles que tengan en cuenta los aspectos medioambientales y sociales, además de los económicos, para crear un valor a corto y largo plazo. En IKEA, casi el 90% de vuestra energía consumida es de origen renovable, habéis reducido un 13,5% la huella de carbono al tiempo que aumentabais la facturación un 24%, confirmando que es posible transformar vuestro negocio desde la responsabilidad medioambiental. **¿Cómo pueden trasladar los líderes la importancia de la sostenibilidad entre sus grupos de interés?**

La sostenibilidad es una palanca de transformación, pero también de crecimiento, y eso tiene que ser importante. La sostenibilidad tiene que ir muy ligada a la rentabilidad, a la eficiencia, a la productividad y a la competitividad y ese es al final el factor de éxito; cómo ligamos la sostenibilidad y cómo realmente creemos que eso nos va a ayudar a ser más competitivos en la empresa. Para ello es súper importante tenerlo integrado en el negocio.

Intentamos trabajar con la sostenibilidad desde el inicio, en los diseños de nuestros productos o servicios y tenemos integrada la sostenibilidad a través de una hoja de ruta con objetivos específicos que se puedan seguir y cumplir. Además de la responsabilidad del directivo de ser el ejemplo de cómo inspirar, un rol muy importante que tiene es; cómo integrar esos objetivos y cómo hacer el seguimiento en las organizaciones, tiene que ser embajador de la sostenibilidad en los mercados en los que estamos.

Ya para finalizar. ¿Qué consejo les daría a las nuevas generaciones? ¿Qué cualidades personales y técnicas deben tener los futuros empleados de una empresa que opera a nivel global y en un entorno en constante evolución?

Es difícil dar consejos ya que las juventudes casi van más rápidas y están más evolucionadas. Cada vez más el liderazgo está cambiando a ser algo compartido, descubriendo las competencias y talentos y poniéndolos alrededor del proyecto que se quiera realizar, dejando los egos aparte, y trabajando mucho más en esa idea de equipo.

Las nuevas generaciones tienen mucho más clara la importancia de la sostenibilidad y de la tecnología como palancas de cambio. Está mucho más embebido en las generaciones jóvenes que en las nuestras, quienes hemos tenido que aprender muchísimo más.

“Probar, testar y fallar para aprender; ese es el ciclo que ha sido el éxito en la innovación para nosotros”

Contacto

Fundación CEDE - Confederación Española de Directivos y Ejecutivos

Edificios Trade
Gran Vía de Carles III 86, 8-1
08028 Barcelona (España)
Tel. +34 93 508 83 20
Fax. +34 93 508 83 21
Correo electrónico: info@directivoscede.com