



## És vostè un bon conductor?

# Ejecutivos de emergencia

Q Management de Transición ofrece altos directivos de alquiler a medianas y grandes empresas para dirigir delicados procesos de cambio

**Marta Sardà**  
**BARCELONA**

No se trata sólo de alquilar un alto directivo para que resuelva emergencias –léase crisis empresariales-. Las situaciones en las cuales una empresa puede tener necesidad de un ejecutivo especializado en un área concreta y en un momento determinado son múltiples. Puede ser que el empresario no tenga en nómina al directivo adecuado o que no disponga de suficiente tiempo para prepararlo, o bien prefiere que dirija el proyecto de cambio interno algún externo a la compañía. Cualquiera de estos motivos puede ser la excusa para utilizar los servicios de un ejecutivo de alquiler, de emergencia, o como especifica la terminología anglófona, de un *interim manager*, un directivo de transición.

Q Management de Transició (QMT) ha participado en proyectos de compra y venta de empresas, de reestructuraciones, de creación de nuevos departamentos o sectores y, también, de crisis. La empresa, capitaneada por Dirk Kremer, un alto ejecutivo holandés afincado en Cataluña desde hace 22 años, aporta un valor añadido al sector servicios del nuestro país. Si bien la idea funciona desde hace unas décadas en los EUA y algunos años en Europa, en España es nueva. Kremer, accionista de referencia y director de la empresa, creó QMT el 2001 en Barcelona. Y parece que el éxito ya le ha sonreído. En 2002 la facturación se situó en los 300.000 euros. Al año siguiente, la cifra se dobló y este año se espera que llegue a los 1,2 millones de euros.

Durante los dos primeros años de vida, QMT participó en un total de nueve proyectos -seis en Cataluña- de cambios en medianas y grandes empresas. Este año - hasta agosto- ya ha participado en ocho proyectos, la mitad en Cataluña. No ha sido ninguna campaña mediática lo que ha dado a conocer la empresa, sino "porque visito las empresas, una por una", explica Kremer, y por el boca a boca de los buenos resultados conseguidos. Todo y que el secreto profesional hace que Kremer silencie los nombres de las empresas que han solicitado sus servicios, el holandés confirma que QMT ha participado en la resolución de problemáticas de multinacionales y grandes y medianas empresas de Cataluña, Madrid, Zaragoza y Valencia.

"Los casos de crisis son pocos. Ahora mismo -explica Kremer- hemos acabado un proyecto de una empresa que está en venta y que tenía problemas internos. Presentamos un plan de trabajo, pusimos un director financiero y solucionamos los

Las situaciones que se les presentan son muy variadas. "A veces, porque nos hemos encontrado que teníamos que decirle al cliente que su caso no tenía solución, o también, una vez realizado el análisis de empresa, hemos tenidos que aconsejar el cierre. Lo que nunca hemos hecho es aceptar, de entrada, cerrar empresas. Nosotros aportamos soluciones, no despedimos".

Según Kremer, "la mayoría de clientes que nos llaman lo tendrían que haber hecho un año antes. Sólo tenemos un cliente que entró en una crisis y al cabo de seis meses decidió que con el equipo que tenía no se las apañaría. Y nos llamó enseguida. Eso fue fenomenal, porque en un tiempo record salieron del agujero".

### **SERIEDAD Y DISCRECIÓN**

Para QMT hay dos reglas básicas: transparencia y máxima discreción. "Nos sumergimos en la empresa para la que trabajamos, formamos parte de ella mientras estamos allí, y para que nuestro trabajo sea realmente efectiva hemos de estar, y han de ser muy transparentes", asegura Kremer. Sobre la discreción, "nosotros la ofrecemos y el cliente nos la pide también".

Los trabajos de los altos ejecutivos de QMT no se eterniza. En menos de una semana se hacen una idea de lo que es la compañía. En un término que puede variar entre 15 y 30 días se hace un análisis profundo y se establece un plan de acción. La aplicación de este plan depende del tipo de proyecto, pero se trabaja en un término mínimo de seis meses y máximo de dos años.

"Además -asegura Kremer-, lo que nos diferencia de una consultora es que la consultora propone acciones pero no las ejecuta. Nosotros ejecutamos los proyectos que presentamos. Y ponemos un solo ejecutivo, no un equipo. ¿Por qué? Pues porque si pones un equipo, el día que marchas de la empresa la descabezas. Nos reunimos con el cliente cada dos semanas, los primeros meses y después una vez al mes. Le explicamos lo que está pasando, qué hacemos y cómo avanza el proyecto".

El servicio que ofrece QMT tiene un precio elevado, como asegura el director de QMT, "si el empresario mira lo que le puede costar fracasar, el precio del ejecutivo no tiene color". El precio/día de los altos ejecutivos de QMT se sitúa entre los 750 y los 3.000 euros, según la magnitud del caso y del que solicita ayuda. Según Kremer, "los que tienen claro el coste del problema y lo comparan con el coste de la solución consideran el servicio una excelente inversión. Los que suman el coste de la solución y el coste del problema encuentran el precio elevado". Según parece, se trata de dar tratamiento de inversión al gasto en ejecutivos externos.





És vostè un bon conductor?

## Una cartera llena de expertos en alta dirección de empresas

Q MT tiene una cartera de unos 50 ejecutivos. Están divididos por funcionalidad y área de trabajo, más que por sectores. A QMT no les interesan los ejecutivos jóvenes y agresivos. Según Kremer, "joven y dinámico quiere decir barato, y alguien con experiencia significa trabajo serio". Por eso, los ejecutivos de QMT tienen de 45 años en adelante. Responden a un perfil muy concreto: proceden de empresas medianas y grandes, han vivido situaciones diversas, algunos se mueven en el ambiente internacional y han realizado proyectos de grandes dimensiones –ex presidentes o ex directores financieros de grandes compañías-, otros responden al perfil de ex altos ejecutivos de compañías nacionales o ex altos directivos de filiales de grandes multinacionales. Un tercer grupo de ejecutivos responde a las características de ex altos directivos de filiales medianas de grandes multinacionales o ex altos ejecutivos de empresas españolas medianas. "Si alguno ha sido despedido por incompetente, preferimos no contar con él, pero si alguno ha sido víctima de la enésima fusión de la compañía, valoramos su experiencia y trayectoria".

