

Dirk Kremer

Director Management de Transición

Cambio de chip en la alta dirección

El Management de Transición, también conocido como Interim Management, está siendo cada vez más aceptado en España como solución para empresas medianas y grandes que viven momentos de cambio. Esta disciplina de gestión empresarial está cubierta por ex altos directivos y ejecutivos con capacidades más que sobradas para satisfacer necesidades temporales y aplicar estrategias ante situaciones de cambio en las empresas, como reorganizaciones, spinn-offs, proyectos de gran envergadura o entrada de nuevos socios.

¿Por qué está captando ahora más atención en España el Management de Transición? Recordemos que esta disciplina existe en Estados Unidos desde hace más de treinta años, y que fue introducida en Europa a principios de los ochenta. En países vecinos a España, como Francia e Italia, el Interim Management ha ido calando en los últimos diez años y hoy está consolidado como una fórmula de gestión.

En estos dos países, como previsiblemente sucederá en España —que tiene un tejido empresarial y una evolución muy similares a los de Italia—, el Interim Management tardó ocho años en despegar. Tuvieron que confluír dos circunstancias vitales: un cambio de chip en los consejos de administración y en los propios ejecutivos.

Hoy, en España, también está cambiando el chip de los consejos de administración, de la dirección y de los propietarios, que por primera vez están asumiendo que necesitan ayuda. Además, los ejecutivos están profesionalizando más su relación con la empresa y viven de forma diferente sus colores.

Éstas eran las circunstancias que confluieron en Francia e Italia, y éstas son las que actualmente se dan en España, donde el Interim Management se encuentra en el tercer año en comparación con estos dos países.

Ahora, los empresarios comienzan a entender que ellos no pueden asumir todas las situaciones, ni saberlo todo. Además, son conscientes de que los altibajos en los mercados son cada vez más virulentos y, por tanto, las respuestas necesitan ser más rápidas y acertadas que nunca.

Por otra parte, saben que, en ocasiones, las empresas necesitan soluciones puntuales que requieren ciertos conocimientos de los que carece y que tardará demasiado en obtenerlos si los desarrolla ella misma. Ante este cúmulo de situaciones automáticamente se llega al Management de Transición.

Actualmente, hay una tendencia natural en las empresas a reconocer que una organización ya no tiene todos los conocimientos para todas las situaciones. Para superar las consecuencias se necesita ayuda externa.

Incluso las empresas más grandes y profesionalizadas se encuentran con equipos directivos cada vez más ajustados que no pueden hacer frente a ciertas situaciones que se les avecina o porque no tienen el conocimiento experto necesario para hacer frente a la situación. Estas compañías se están abriendo al Interim Management.

Mientras todos estos cambios tienen lugar en la mentalidad del consejo de administración, en la alta dirección y en los propietarios, se está produciendo paralelamente un proceso muy especial en la mentalidad del ejecutivo español, proceso que ya se dio anteriormente en otros países: hoy en día viven los colores de las empresas de forma diferente.

Los ejecutivos comienzan a profesionalizar su relación con la empresa. Esto significa que cuando tiene la sensación de que ya no aprende, no tiene posibilidades de progresar en un plazo medio, no se identifica con el proyecto o, simplemente, éste ya no le hace ilusión, se empieza a plantear abandonar la empresa. Así, se ha creado en los últimos años una importante bolsa de profesionales muy cualificados que deciden claramente su propio rumbo.

La confluencia de estos dos cambios de chip que hoy en día se producen en España ha creado un marco favorable al Interim Management. Las mentalidades han cambiado.