

# “En una empresa el més important és tenir definit un full de ruta”

L'empresari ha publicat un llibre titulat 'Marcar la diferencia' que tracta de com serà el nou executiu després de la pandèmia i quines habilitats haurà de tenir per seguir endavant



El 'headhunter' espanyol conegut internacionalment Luis Conde, durant l'entrevista al Diari.  
**Fernando Galindo**

Actualitzada 04/10/2020 a les 08:14

- Martí Pons  
Andorra la Vella

És un referent en la cerca i identificació del potencial directiu. La seva companyia, Seeliger i Conde, ha arribat a aconseguir onze oficines arreu del món. Amb el seu llibre, tant l'executiu com l'empresari accedeixen a informació que els permetrà conèixer quines habilitats seran necessàries a partir d'ara per Marcar la diferencia.

El primer que em crida més l'atenció és que va dirigir la 'Segona' de Mahler sense tenir nocions musicals, tinc entès?

No en tinc ni idea, de música. Crec que amb passió i esforç quasi tot és possible a la vida. Anava tots els anys a la reunió dels Fons Monetari Internacional, a Washington. Coneixia Gilbert Kaplan i va convidar tots els assistents a Nova York al Metropolitan, a escoltar la Segona de Mahler dirigida per ell. La Segona de Mahler s'anomena Resurrecció. Estem intentant ressuscitar d'alguna manera cada dia. Després de 30 anys vaig decidir que la dirigiria. Vaig agafar un professor i la vaig escoltar 2.147 vegades. Fa cinc anys la vaig dirigir al Palau de la Música Catalana davant de 1.600 persones.

Va escriure un llibre sobre el concert. Quina relació hi ha entre la música i els negocis?

Crec en els reptes. Tothom ha de tenir els seus propis reptes. Jo em dedico a buscar talents per dirigir empreses. Has d'entendre molt bé com és capaç un senyor de poder dirigir un concert, igual que per poder fitxar algú al capdavant d'una empresa. Les persones no es coneixen entre si però totes van al mateix ritme. Com s'aconsegueix? El més bonic és que hi ha un full de ruta. En una empresa és molt important tenir-lo. A l'empresa s'ha d'anar tots a l'una perquè si el director financer no té en compte la tresoreria en una situació post-Covid, per exemple, el que està venent potser no servirà de res perquè hi ha una manca de tresoreria.

A l'actual llibre, 'Marcar la diferencia', parla de com ha de ser l'executiu post-Covid-19.

Tot està evolucionant molt ràpid. Hi ha unes posicions noves i algunes existents que hauran de canviar la seva manera de fer, com la direcció de recursos humans, la del director financer i el director de comunicació, que abans no era quasi important i ara ha de reprovar el president.

I les noves posicions?

Apareix la figura del growth manager. Persona que està rodejada de gent i que busca el bottom-up (de baix cap a dalt) més que top-down (de dalt cap a baix). Aquí a Andorra i a Espanya es gestionava top-down. Hi havia una persona que deia el que s'havia de fer. Ara mana el consumidor. Aquest és el que et diu si el model X es vendrà més que un altre. El growth manager està atent a tot el que diu el consumidor per transmetre a la resta de l'organització el que vol i ser capaç de produir-ho.

Quines són les noves habilitats que ha de tenir l'executiu?

Les noves tecnologies. La gent jove les coneix i creix amb aquesta formació. S'ha d'escoltar molt aquesta joventut. Sempre considerem que els joves són joves, que són petits. Hi ha una cosa que sempre dic i és que a la vida hi ha cinc etapes. Dels 0 als 25 és la formació, dels 25 als 35 hi ha aprenentatge dins una organització i segueixes estudiant. Dels 35 als 55 és quan hauries de guanyar diners. Als quaranta has de començar a pensar en un pla B. Has de pensar que als 55 anys és molt possible que et vegis al carrer, inclús havent fet les coses bé et vegis al carrer. Si tu has pensat quelcom als 40, amb un pla B que pot ser comprar-te amb una hipoteca de 30 anys un local a l'avinguda Meritxell, hi pots muntar alguna cosa. Als 65 anys ja pots jubilar-te i controlar el negoci.

Si això ho apliquem a Andorra, com està la situació?

No conec bé la situació però la percepció que tinc del país és que en ser petit has de posar d'acord menys gent per fer les coses bé. Políticament no està tan fragmentat com Catalunya, per exemple. Una cosa que ha fet bé és que és proteccionista. Aquí no pot venir qualsevol persona i de la manera que vulgui. El que hauria de fer, per exemple, és seleccionar el turisme. Menys però de més qualitat. Crec que s'està treballant en això.

Hi hauria d'haver un canvi de replantejament comercial i fins i tot bancari? Tu no pots tancar els ulls si veus el que passa al teu país veí. Amb el canvi regulatori d'Andorra va passar de ser un lloc amb certs dubtes a ser un territori financer regulat igual que tot Europa. Els bancs d'aquí són molt sòlids perquè destinen més al passiu que a l'actiu. El canvi de model passa per l'aplicació de noves tecnologies que ofereix la banca. El que té més múscul i el que s'anticipi millor serà el que guanyarà. Els bancs d'Andorra, però, són molt sòlids perquè destinen més al passiu que a l'actiu i no tenen gaires carteres de mals préstecs. Això és un avantatge. Si tu tens molts préstecs dolents ho acabes perdent tot.

Com a conclusió, una explicació del perquè del llibre?

Sempre he pensat que és bo que a les noves generacions els pugui transmetre experiències i missatges. Si jo t'envio 100 missatges i tu et quedes amb 10 és un èxit perquè et serviran per sempre. Durant la pandèmia, ja que estava confinat, em va servir per fer-ho i poder transmetre les meves idees.

