



8 Febrero, 2015

## EMPLEO



Una directiva de Hansgrohe aprende junto al resto de empleados cómo deben montarse los grifos durante el programa formativo de la empresa

J.B.

# Directivos que sirven cafés

Algunas grandes compañías hacen a sus ejecutivos rotar por todos los departamentos de la empresa para conocer el negocio desde dentro

Núria Peláez

Una de las historias más repetidas en las escuelas de negocios es la del empresario Amancio Ortega: el fundador y máximo accionista de Inditex, empezó su carrera profesional como dependiente. Su hija y heredera, Marta Ortega, siguió sus pasos y empezó su andar en el imperio paterno como dependiente en Zara, marca estrella del grupo, antes de asumir cargos de responsabilidad. Como ellos, directivos de algunas grandes empresas se arremangan la camisa unas horas o días al año para desempeñar temporalmente tareas totalmente diferentes a las que están habituados: desde doblar pantalones hasta servir cafés. Conocer la compañía y detectar sus necesidades reales son algunos de los objetivos de esta práctica que forma parte de las políticas de formación y Recursos Humanos de algunas compañías.

En la popular cadena de cafeterías Starbucks todos los directivos pasan un tiempo como camareros; además, cada año algunos seleccionados acuden a las granjas proveedoras de café de la firma para conocer a los agricultores, y en muchos casos participan en la siembra y en la cosecha del grano. Otros directivos que conocen de primera mano el producto con el que trabajan son los de la compañía de grifería

Hansgrohe, que cuando incorpora a una nueva persona en cualquier sede de la compañía asiste a un curso intensivo de introducción a la compañía en su sede de Schiltach (Alemania). Allí deben aprender desde cómo instalar un grifo hasta cómo fabricarlo, e incluso ducharse con cada uno de sus productos en el llamado ShowerWorld.

### VENDIENDO HAMBURGUESAS

McDonald's cuenta en España con más de 480 restaurantes y cerca de 24.000 empleados. A través del programa formativo "50 Horas" el personal de oficina de la firma, incluyendo directivos, pasa una semana en un establecimiento de la popular cadena de hamburgueserías. "Entender la realidad del restaurante permite adquirir un conocimiento profundo de la dinámica del negocio, ya que cualquier faceta de nuestra actividad empresarial siempre está orientada al cliente siendo el restaurante el punto de conexión entre la compañía y el consumidor", destaca Alberto Unzuurrungaza, director de Recursos Humanos de McDonald's España.

La multinacional PepsiCo ofrece a sus nuevos empleados de todos los niveles un programa llamado Onboarding que pretende "ayudar a los empleados de forma satisfactoria en su transición a su nuevo rol"; explican. Una parte importante del programa es conocer todos los aspectos del negocio, y para ello, por ejemplo, comparten un día de trabajo con los vendedores

### INFILTRADOS

## También ocurre en la televisión

El programa televisivo "El jefe infiltrado", remake español del reality show británico *Undercover boss*, en el que un jefe se infiltra en su propia compañía como si fuera un empleado más, ha dado popularidad a esta fórmula que funciona desde los años 90. Habitualmente el resto de empleados es informado de la situación e incluso en muchos casos participa de ella, ya que la mayoría de compañías aplica este tipo de formación no sólo a directivos sino también a profesionales de otros niveles, incluidos los becarios

profesionales con potencial -dentro o fuera de la compañía- y formarlos para que asuman posiciones directivas en el futuro es el objetivo del programa "Talento+Talante" de Caprabo. Durante cuatro años y medio los escogidos rotan por puestos clave, especialmente en las áreas más vinculadas al negocio: por eso, temporalmente los seleccionados ejercen directamente en los supermercados de la cadena.

### EN QUÉ CONSISTE EL REPARTO

En Seur los nuevos empleados, incluyendo los directivos, pasan por un plan de inmersión de cuatro días, priorizando en las áreas de mayor impacto para su posición. "Existen varias actividades clave, como acompañar a un repartidor mientras desempeña su trabajo, aprendiendo de primera mano en qué consiste la operativa de reparto; profundizar en los procesos de Atención al Cliente, escuchando llamadas reales; visitar la operativa que se realiza en nave, para conocer las funciones de los perfiles que gestionan allí los procesos de llegadas y salidas de la mercancía; o acompañar a nuestros asesores comerciales en una visita a un cliente", explica Belén Chavernas, responsable corporativo de selección de Seur. A los nuevos directivos se les ofrece además reuniones con sus homólogos en las distintas direcciones, para profundizar y compartir su visión de la compañía desde ámbitos diferentes.

en una ruta comercial, tanto para grandes como pequeños establecimientos. "También, dependiendo de las responsabilidades y las áreas del negocio, se hacen visitas guiadas a nuestras plantas de producción; o se pactan reuniones de trabajo con responsables de área, entre otras cosas", explica la compañía propietaria de firmas como Pepsi, Matutano o Lay's.

También algunas firmas españolas cuentan ya con iniciativas en esta línea. Identificar jóvenes pro-