

PREPARANDO LA DESESCALADA

JUNIO 2020

CON MARCOS PONCE ALCALDE, CEO LINDT & SPRUNGLI SPAIN & PORTUGAL

El panorama que se dibuja en los diversos sectores y el plan de desescalada está lleno de incertidumbre. Desde Headway Executive Search hemos hablado con Marcos Ponce Alcalde, CEO Lindt & Sprungli Spain & Portugal, que ha compartido con nosotros diferentes prácticas durante la pandemia.



EN PRIMER LUGAR, ¿QUÉ TAL HAS LLEVADO ESTE LARGO PERIODO DE CONFINAMIENTO?

No ha sido fácil por el aislamiento, por la distancia física con familia, amigos y equipos de Lindt. Estamos acostumbrados a estar cerca unos de otros, a la colaboración y contacto diario, a la celebración conjunta de nuestros éxitos... el distanciamiento repentino y sin visualizar fecha fin ha hecho que las primeras semanas hayan sido complicadas, pero también nos ha servido para saber que somos capaces de avanzar pese a todo, a buscar nuevas vías eficientes de comunicarnos y colaborar, e incluso valorar aún más la salud de todos por delante de cualquier otra cosa. Dentro de lo extraño de la situación, lo hemos llevado bastante bien!

¿QUÉ HA HECHO/ HACE TU EMPRESA PARA GESTIONAR EL IMPACTO DEL ESTADO DE ALARMA?

Pensar, antes de nada, en la seguridad y salud de todos los que formamos Lindt, al mismo tiempo que enviamos un enorme gracias, de todo corazón, a todos los sectores que se han ocupado de cuidarnos durante estos meses tan largos, principalmente a sanitarios, pero también a empresas de transporte así como a nuestros queridos clientes, que han asegurado que todos podamos acceder a lo que hemos ido necesitando en nuestro día a día. Es por ello que Lindt España ha donado más de 1,2 millones de bombones Lindor a todos estos colectivos durante las primeras semanas de confinamiento.

En cuanto a nuestros equipos, aquellos que trabajamos en oficinas, teletrabajo desde el primer momento, asegurándonos previamente que estábamos preparados a nivel de herramientas, sistemas y formación para hacerlo de manera efectiva.

Los equipos de fuerzas de ventas se quedaron en casa Marzo y Abril, volviendo al trabajo a principios de Mayo en su mayoría (excepto aquellos que son mayores de 55 años), siempre disponiendo de mascarillas, guantes y gels individuales para desempeñar sus funciones con la máxima seguridad.

Nuestro equipo de Tiendas Lindt entró en ERTe a principios de Abril, y es en el momento de desconfinamiento en el que están volviendo a sus funciones progresivamente y siempre priorizando la seguridad de todos ellos y de nuestros clientes. Durante estas últimas semanas, hemos trabajado en el diseño e implementación de multitud de medidas de seguridad, para que tanto los equipos como los clientes sientan que trabajan y compran en un lugar completamente seguro. Adicionalmente, Lindt ha puesto a disposición de todos sus empleados Tests Covid-19 para asegurar que volvemos a

nuestras posiciones de la mejor forma posible y evitando cualquier riesgo de contagio.

¿QUÉ ESTRATEGIA DE NEGOCIO HABÉIS DISEÑADO PARA LA SALIDA DEL ESTADO DE ALARMA Y LA VUELTA A LA “NORMALIDAD”?

Pese a que estamos sufriendo mucho en algunas áreas de negocio, como es el caso de Retail, Traditional Trade y B2B, tenemos la gran suerte de que nuestro canal de Gran Consumo, tanto en España como en Portugal, está funcionando muy bien gracias al despegue de la categoría de Tabletas y al inmenso trabajo de coordinación que los equipos están haciendo tanto con nuestros clientes como con las fábricas del grupo Lindt.

Por el momento podemos decir que hemos acabado un primer cuatrimestre del año en unas condiciones razonablemente buenas, con lo que podemos afrontar los próximos meses con cierta estabilidad.

El cierre de nuestras tiendas así como la lenta recuperación de los canales más afectados, nos harán ser muy cautos en cuanto a inversiones se refiere, asegurando que invertimos principalmente en aquello que nos impulsará a conseguir los objetivos de venta definidos, incluyendo obviamente la motivación de nuestros equipos.

“Cuánto más empáticos y flexibles seamos, mejor lo haremos...”

¿CÓMO PLANTEA TU EMPRESA LA DESESCALADA?

Desde el prisma de la seguridad ante todo. El teletrabajo se impondrá para los próximos meses, volviendo a oficinas sólo aquellas personas que quieran, de manera completamente voluntaria, hasta por lo menos finales de Agosto.

Todos los que decidan volver tendrán a su disposición kits de seguridad completos, protocolos claros de actuación para zonas comunes, un sitting plan definido que maximice la separación de los puestos de trabajo, comida pagada por la compañía, así como limpieza y desinfección diaria en profundidad. Probablemente, ya en Septiembre, volvamos por turnos y siempre protegiendo a los grupos de mayor riesgo.

Hasta nuevo aviso las reuniones presenciales y visitas externas quedan prohibidas, las zonas comunes restringidas y con protocolos claros que velen por la seguridad de todos. Adicionalmente, todos los empleados que volvamos a oficinas y tiendas deberemos someternos a un Test que confirme que no estamos contagiados y que por tanto no estamos poniendo en riesgo a los demás.

¿DESDE TU ÁMBITO DE RESPONSABILIDAD QUÉ 3 FACTORES CONSIDERAS SON CLAVE PARA SALIR AIROSO DE ESTA SITUACIÓN Y AFRONTAR UNA BUENA DESESCALADA?

La empatía, el compromiso y la confianza. Ser capaces de ponernos en el lugar de cada uno de nosotros así como de la misma compañía, es algo que hará que todo sea más fácil.

Esta situación no sólo es nueva para todos, si no que ha llegado de manera repentina y sin fecha fin definida, afectando a todos los sectores de la sociedad y cambiando las maneras de vivir y trabajar a las que estábamos acostumbrados.

Cuánto más empáticos y flexibles seamos, mejor lo haremos. Tenemos situaciones personales distintas, con niños a nuestro cargo que no pueden ir al colegio, conviviendo con personas de riesgo, o simplemente con miedo o con muchas ganas de volver a la normalidad!

Este es el momento de entender todas esas situaciones y ser flexibles en cómo adaptarlas a la necesidad de la compañía, que no es ni más ni menos que cada uno de nosotros ponga lo mejor y máximo de su parte para ayudar a afrontar nuestro futuro juntos con todas las garantías de éxito.

El compromiso de todos y cada uno de los que formamos Lindt es más importante que nunca, y confiar en que lo conseguiremos juntos nos dará más fuerza y ánimo que cualquier otra cosa. En lo que a negocio se refiere, toda crisis genera oportunidades, y ésta no va a ser diferente. Ojos y oídos bien abiertos, actitud de cambio y agilidad para actuar rápido, a poder ser, antes que los demás, nos ayudarán a salir aún más fuertes de lo que éramos hace algo más de dos meses.

¿QUÉ RECOMENDACIONES PUEDES DAR A LOS TRABAJADORES PARA AFRONTAR LA VUELTA A LA “NUEVA NORMALIDAD”?

Pocas recomendaciones puedo dar. Como comentaba en la respuesta anterior, lo que sí les puedo garantizar es que el Leadership Team de Lindt y yo en particular, haremos todo lo que esté en nuestra mano para ayudarles en su vuelta a la normalidad, poniéndonos en su lugar y siendo comprensivos con todas y cada una de las situaciones con las que nos vayamos encontrando.

Como decimos en Lindt & Sprungli, ya sea en Iberia o en Suiza, People First, y así actuaremos.

“La empatía, el compromiso y la confianza serán valores clave para salir airosos de esta situación....”

Y POR ÚLTIMO, ¿VISUALIZAS UNA SALIDA EN FORMA DE “V” O EN FORMA DE “U”? ¿POR QUÉ?

Probablemente dependerá del sector o tipo de negocio. En nuestro caso posiblemente será en “U” por algunas áreas de la compañía que han quedado seriamente afectadas como es el caso de Retail.

Es importante entender cómo reaccionará el consumidor a esta nueva realidad, con miedo y precaución, también en lo relativo al consumo, o adaptándose más rápido de lo que pensamos a la nueva normalidad. Todo dependerá de él, y quién sabe, igual que todo esto llegó a la velocidad del rayo, quizás y con suerte desaparezca más rápido de lo que a día de hoy podemos pensar.

En lo que a Lindt Iberia se refiere, esperamos salir en “J”, aguantando bien durante el peor momento, y saliendo de él más fuertes de lo que hemos sido nunca.