



Primera

Opinión

España

Mundo

Ciencia

Economía

Deportes

Cultura

Comunicación

Última

Mercados

Crónica

Índice del día

Búsqueda

Edición local

M2

Catalunya

Balears

Servicios

Traductor

Televisión

Resumen  
de prensa

Hemeroteca

Titulares  
por correo

Suplementos

Magazine

Crónica

El Cultural

Su Vivienda

Nueva Economía

Motor

Viajes

Salud

Aula

Ariadna

Metrópoli

Ayuda

Mapa del sitio

Preguntas  
frecuentes

*La soberbia no es grandeza sino hinchazón; y lo que está hinchado parece grande pero no está sano (San Agustín)*

## MERCADOS

### EXPANSION Y EMPLEO/LIDERAZGO

## El dilema del líder mediático

**El peligro para muchos líderes que deciden ser mediáticos está en el exceso. De la misma forma que la estrategia de la discreción llevada al extremo puede llevar a consecuencias negativas.**

Tino Fernández

Si encuentra un coche mejor, cómprelo». Quien así hablaba era Lee Iacoca, en plena década de 1980. Iacoca, presidente de la compañía automovilística Chrysler, ponía su imagen televisiva para mayor gloria de la empresa de automoción. Cualquier cosa valía -y ésta más que ninguna- para capear la crisis que azotaba entonces a la industria del motor de Detroit.

Años después, en 2005, Chrysler volvió a utilizar el poder mediático de su expresidente para anunciar una nueva campaña de ofertas. La compañía presumía entonces de haber construido una reputación de «ser diferentes», y para comunicar eso a sus clientes recurría a gente que encarnaba esa imagen. Lee Iacocca era, sin duda, esa gente.

En España, el Iacoca nacional anunciaba detergentes. Manuel Luque, director general de Camp, reutilizó una versión española del lema de Iacoca, haciendo famoso el eslogan «busque, compare, y si encuentra algo mejor... cómprelo», para vender tambores de Colón.

Desde los tiempos del pionero Iacoca, muchos se preguntan si merece la pena ser un líder mediático; si hace falta dejarse ver para tener una carrera de éxito; o es bueno mantener una presencia constante. A algunos ejecutivos, empresarios y líderes, la estrategia de «dar la cara» les ha traído beneficios. Otros han conseguido crearse un nombre sin necesidad de darse a conocer. Y hay a quien el exceso de comunicación sólo le ha causado desgracias.

Para Manuel Campo Vidal, fundador del Instituto de Comunicación Empresarial, lo importante es el equilibrio. «No hay una receta para todo el mundo. Es diferente para cada persona y para cada empresa».

Campo Vidal recuerda ejemplos de directivos «mediáticos» como Mario Conde, «que salía hasta en las revistas del corazón. Pero la discreción al límite se puede malinterpretar también como algo sospechoso». Marcel Planellas, profesor y secretario general de Esade, coincide en que «es

Información gratuita  
actualizada las 24 h.

### SUSCRIBASE A

■ Más información

■ Renovar/Ampliar

■ Estado suscripción

■ Suscríbese aquí

■ Suscripción en papel

BUSCAR  
con ARIADNA@

### Participación

Debates

Charlas

Encuentros digitales

Correo

difícil que haya vías absolutamente opacas o invisibles. Ha de haber siempre algún tipo de presencia pública», mientras que Santiago Alvarez de Mon, profesor del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE), abunda en la idea de que «la discreción debe ser practicada con moderación para que no sea secretismo».

En tiempos en los que la publicidad engancha más bien poco, los líderes más eficaces parecen ser aquellos que «son» su propia empresa y que encarnan la imagen de su compañía, sobre todo cuando se trata de transmitir valores y emociones. Andrés Pérez, experto en marca personal y fundador de Marcapersonal.es, cita los ejemplos exageradamente mediáticos de Donald Trump o Richard Branson.

Pérez recuerda que «el liderazgo se basa en alguien con objetivos claros, que ha de tener definidos los objetivos de su gente. Branson sabe lo que quiere, lo que quieren las personas, y lo comunica perfectamente».

El experto hace referencia a la relevancia -que se sea útil-; a la confianza -hay que preguntarse si una persona muy visible es fiable-; y a la notoriedad: «Si alguien no es relevante y es visible, la notoriedad no sirve para nada. Amancio Ortega y Emilio Botín son relevantes y fiables. No necesitan ser notorios».

Santiago Alvarez de Mon, profesor del IESE, asegura entender el síndrome de politización de la empresa «sólo si éste responde a una estrategia de marketing, ya que algunas veces se corresponde con un ego subido». El experto concluye que «la presencia pública debe de hacerse con criterios selectivos».

Uno de los ejemplos más relevantes de desinterés por la notoriedad es el de Amancio Ortega, fundador de Inditex, del que existen unas pocas fotos oficiales y que no concede entrevistas. En una ocasión en la que su compañía perdió más del 19% de su valor en Bolsa, y los inversores internacionales lanzaban algunas dudas sobre la fórmula mágica de Zara, fue José María Castellano, vicepresidente y consejero delegado de Inditex, quien apareció en público, mientras algunos analistas se sorprendían de la frialdad del dueño de la compañía ante un problema de tal magnitud.

Pero Ortega tampoco estuvo presente, de forma pública, el día de la salida a bolsa de Inditex. Se cuenta que sus ejecutivos hablaban con él por teléfono para comentarle todos los detalles de una jornada triunfal para su compañía.

«Los CEO son la cara pública de su organización y, en tiempos de confusión, se espera que sean visibles y sinceros sobre cualquier problema que surja», apunta Miguel López-Quesada, director general de Comunicación Corporativa y Relaciones Institucionales de ZED. «Además de comunicaciones abiertas del CEO, las compañías pueden comenzar a restablecer el nombre de la firma comunicando las acciones puestas en marcha para resolver el problema, haciendo de la prevención de crisis una prioridad, y marcando estándares claros de responsabilidad».

Según un estudio de la consultora global de comunicación y relaciones públicas Weber Shandwick y el instituto de investigación KRC, el 59% de los altos directivos de empresas opinan que las disculpas de los CEO son menos efectivas que otras estrategias para reparar la reputación de una compañía después de una crisis. En el estudio participaron 950 directivos de 11 países de Norteamérica, Asia Pacífico y Europa, incluida España.

«Hoy, las disculpas de los CEO resultan insuficientes, y son prácticamente exigidas por la sociedad cuando una empresa es acusada de malas prácticas», asegura Leslie Gaines-Ross, experta en reputación de CEOs de Weber Shandwick, y directora de este estudio. «Asumir responsabilidad ante una crisis dando explicaciones es importante, pero se espera mucho más de los CEO ante esta situación, como por ejemplo, informar inmediatamente y de forma regular sobre lo que la compañía está haciendo para solucionar el problema».

Marcel Planellas recuerda otros casos de discreción casi absoluta, como el del que fuera CEO de Bankinter, Juan Arena, quien jamás se ha dejado hacer fotos y no comparecía ante los medios, a excepción de las juntas de accionistas, a las que sólo dejaba entrar a los redactores. «Lo importante es el banco, y no yo», parecía ser su lema. Es algo que le generó mucho sentido de grupo y pertenencia, y una estrategia de diferenciación. En sus años de éxito en Bankinter, quería demostrar que se puede gestionar una compañía en la sombra, sin necesidad de ser la cara visible de la empresa.

También es notable el ejemplo de Isaac Andic, fundador de Mango junto con su hermano Nahman a mediados de la década de 1970, cuando ambos comenzaron a traer prendas textiles de Asia para colocarlas en las tiendas de Barcelona. Andic tampoco concedía entrevistas, y no iba a actos públicos. Su imagen no aparecía en Internet y apenas hay fotos suyas. Ultimamente, con sus apariciones, le ha ido poniendo la cara a Mango.

Miguel López Quesada se refiere a las situaciones en las que existe una transferencia de personalidades entre marcas y personas: «En casos como el de Jack Welch, CEO de General Electric, su sucesión afectaba a la compañía, porque había un alto nivel de personalización. Emilio Botín en Banco Santander y Rafael del Pino en Ferrovial transmiten su personalidad y su cultura a las organizaciones».

Para López Quesada, la decisión de ser un directivo mediático se puede deber a una visión patrimonialista -«la empresa soy yo»-; o también al modelo «la empresa es mi trampolín», protagonizado por aquellos directivos que utilizan la plataforma mediática para ponerse en el radar de los cazatalentos.

El experto señala que la creciente cobertura sobre la figura de los ejecutivos «genera una demanda de personajes y ofrece una oportunidad para posicionarse. Costaría entre 6 y 12 meses lograr que un directivo desconocido esté en niveles de notoriedad de un empresario que lleva

años operando».

Finalmente, se puede señalar a aquellos que ponen su imagen pública al servicio de la empresa. «Es el ejemplo de Manuel Pizarro durante la OPA de Gas Natural sobre Endesa». En la defensa de su compañía, el entonces directivo y hoy candidato demostró ser un líder mediático, con dialéctica, y con capacidad de convicción.

---

## **RICHARD BRANSON**

La visibilidad que impulsa los negocios

Sir Richard Charles Nicholas Branson dejó sus estudios a los 16 años para crear una revista juvenil. Un año después abrió el centro de caridad Student Valley Center para ayudar a los jóvenes; y tres años más tarde fundó Virgin, que fue primero una compañía de venta de discos, hasta convertirse en discográfica. El primer artista Virgin fue Mike Oldfield, que grabó en 1973 Tubular Bells, del que se vendieron 5 millones de copias. El nombre de Branson ha quedado asociado a los de Steve Winwood, Phil Collins, Peter Gabriel, Simple Minds, Bryan Ferry, Culture Club, Janet Jackson o The Rolling Stones. Pero Branson no necesita tanta compañía para tener una presencia pública al calor de sus negocios. El dueño de Virgin es, junto con Jeff Bezos (Amazon), o Paul Allen (Microsoft), uno de los pioneros del turismo espacial, un sueño que le ha llevado a crear la filial Virgin Galactic, con la que planea poner en órbita a 3.000 turistas espaciales en 2010, a 200.000 dólares el billete. La SpaceShipTwo se presentó la semana pasada.

Branson se adapta a las cuestiones más mediáticas del momento, y ha decidido crear el Virgin Earth Challenge, un galardón que se concederá a la persona o grupo que logre un diseño comercialmente viable que dé como resultado la eliminación de cantidades significativas de gases de efecto invernadero de la atmósfera. Y por si fuera poco, pretende llevar su negocio a otro nivel de nuevas ideas. Una de ellas es lanzar carburantes Virgin.

---

## **DONALD TRUMP**

Un magnate entre el salmón y el rosa

Donald Trump es de los que quiere que todos seamos millonarios. Para eso ha escrito un libro -Por qué queremos que tú seas rico- con el que, seguramente, ha aumentado un poco más su ya inmensa fortuna.

Trump, CEO de Trump Organization, una compañía inmobiliaria, y fundador de Trump Entertainment, compañía dedicada a operar casinos, es un asiduo de las páginas color salmón, aunque no le hace ascos al rosa. Frecuenta las revistas del corazón, y estas publicaciones se han hecho eco de sus tres divorcios, haciendo que su vida personal sea casi tan conocida como sus exitosos negocios. Lejos de arrepentirse, Donald

Trump cultiva esta imagen pública hasta extremos que pueden parecer excéntricos. Su ocurrencia más notoria comenzó en 2004, cuando decidió explotar el filón televisivo de los emprendedores que quieren triunfar en el mundo de los negocios, y que ha llevado a otros magnates al mundo de la telerrealidad. Es el caso del mismísimo Branson con The Rebel Billionaire, el ambicioso reality apadrinado por el dueño de Virgin, que incluye el récord de ofrecer el premio más alto de la historia de la televisión. Donald Trump se inició en el mundo de los reality shows con El Aprendiz, y dio una vuelta de tuerca al fichar como conductora del programa, en 2005, a la periodista y empresaria Martha Stewart, condenada por mentir en la investigación sobre la venta de sus 4.000 acciones de la firma ImClone justo antes de la caída del precio de éstas a fines de 2001.

recomendar  
el artículo



portada de  
los lectores



copia para  
imprimir



[PUBLICIDAD](#)

[HACEMOS ESTO...](#)

[MAPA DEL SITIO](#)

[PREGUNTAS FRECUENTES](#)

[elmundo.es](#) como página de inicio

[Cómo suscribirse gratis al canal](#) | [Añadir la barra lateral al netscape 6+ o mozilla](#)

Otras publicaciones de Unidad Editorial: [Yo dona](#) | [La Aventura de la Historia](#) | [Descubrir el Arte](#) | [Siete Leguas](#)

© Mundinteractivos, S.A. / [Política de privacidad](#)