

Empresa

japonesa

busca
directivo
español

EL DIRECTIVO ESPAÑOL cotiza al alza en las multinacionales japonesas. Y Frans Reina, presidente de Shiseido España, es un ejemplo. Bautizado como "el Rey Midas de la cosmética", este catalán de 44 años es, junto al presidente coreano de la compañía, el máximo responsable no japonés del gigante cosmético. Químico por el Instituto Químico de Sarriá (número 1 de su promoción), máster en Dirección de Empresas por el IESE e ingeniero industrial por la Universidad Ramón Llull de Barcelona, su puesto está a la altura de su currículum. Un candidato ideal, cuya saludable presencia refuerza la imagen de su compañía.

En su intento por adaptarse a un mundo globalizado y acercarse al cliente, las filiales japonesas apuestan por directivos locales como Reina. O como los otros dos ejecutivos que protagonizan este reportaje: Félix Hazen (presidente de Yamaha Música Ibérica) y Fernando de Miguel (director de Lexus España). Un triunvirato que ha posado con los productos más punteros de sus firmas. "Buscan

Las compañías niponas apuestan por ellos para liderar sus filiales en nuestro país. Los presidentes de Shiseido, Yamaha y Lexus cuentan cómo es trabajar en ellas.

POR JUAN CARLOS RODRÍGUEZ
FOTOGRAFÍAS DE ÁLVARO FELGUEROZO

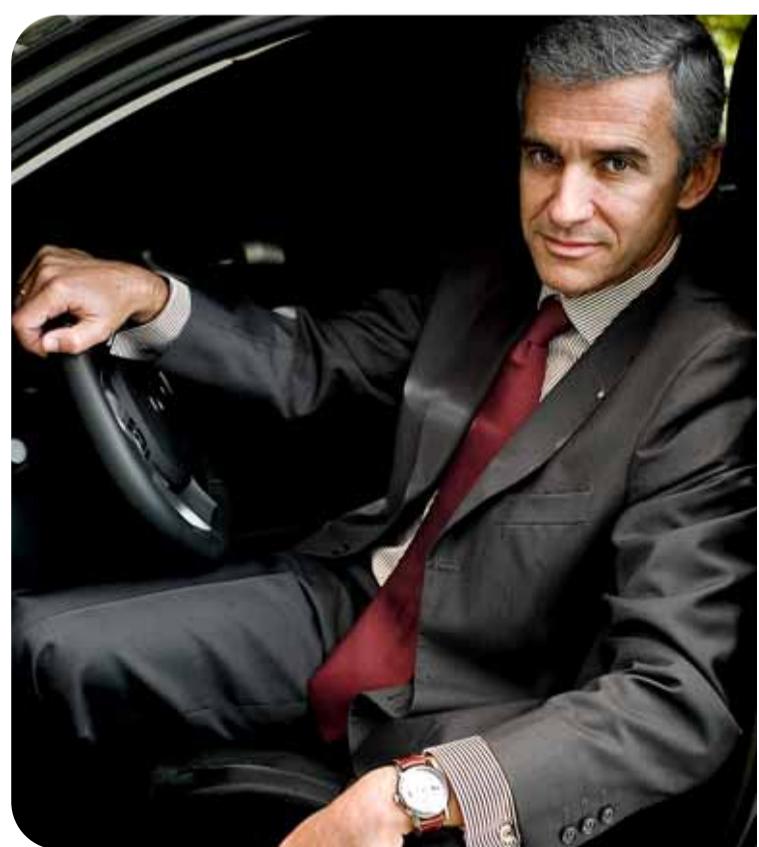
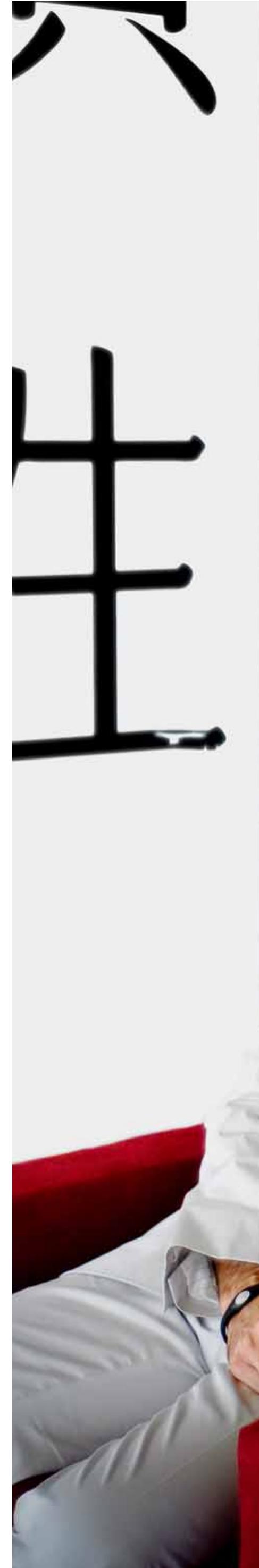
directivos con imagen de profesionalidad y capacidad de liderazgo, que conozcan el mercado y contemplen cierta permanencia en el puesto", indica Antonio Carrascosa, ex consejero económico y comercial de la Embajada de España en Tokio y director de Cumplimiento Regulatorio de la consultora PricewaterhouseCoopers. Antes de aterrizar en Shiseido, admiraba la cultura japonesa, pero ignoraba el funcionamiento de sus empresas. "Sabía de su paciencia, de su exquisita educación y trato, del valor que dan a las tradiciones, de su obsesión por la tecnología, de su prioridad por el largo plazo... pero desconocía su complejidad, su forma de trabajar y de tomar decisiones", explica. "En España somos los reyes de la improvisación y de las soluciones creativas ante problemas inesperados, mientras que ellos no entienden cómo se puede adoptar una decisión si no está escrita en alguna de sus famosas *rules*", dice. Se calcula que en nuestro país hay 250 filiales japonesas (en su mayoría de los sectores auto-

movilístico, químico y electrónico), frente a unas 40 españolas en Japón (destacan las de bienes de consumo, como Zara o Porcelanosa). En 2009, nuestras exportaciones al país asiático alcanzaron los 1.217 millones de euros, mientras las importaciones fueron de 2.276 millones, según datos del Icex (puesto 25 en la lista de clientes de España y el 34 como proveedor). En su reciente visita oficial al País del Sol Naciente, el presidente Rodríguez Zapatero expresó el deseo de seguir estrechando lazos: "Queremos que sigan las empresas japonesas en España. Queremos que lleguen más empresas japonesas a España. Queremos fortalecer nuestras relaciones comerciales", declaró en el Club Nacional de Prensa de Tokio.

PODER CENTRALIZADO. Pero, ¿qué dinámica de trabajo encuentran los directivos españoles transplantados a subsidiarias *japonesas*? "Altísimo respeto, jerarquías basadas en la edad, decisiones consensuadas en *lobby*, respuestas indirectas... Es más difícil arrancarle un no o un sí a un japonés que llegar a la cima del *palojabón* en la Tomatina de Buñol", asegura el venezolano José Alejandro Patiño, autor de la tesis *Empresas multinacionales japonesas en España*. Patiño, que vive y trabaja en Tokio, califica de "etnocéntricas" a estas corporaciones, ya que su estilo de dirección lo dicta la casa matriz en Japón, lo que en ocasiones dificulta la coordinación y cohesión en la toma de decisiones".

La Asociación Shacho Kai de directores generales no japoneses en empresas niponas, integrada hasta el momento por 30 socios (entre ellos, nuestros tres protagonistas), tiene como objetivo apoyar el desarrollo de las filiales japonesas en España y fomentar las relaciones entre sus socios y la embajada. "Hay unas 180 empresas 'asociables', que como mínimo cuenten con un capital japonés del 10%", calcula su fundador y presidente, Yoshiro Niimura. Ex socio de Deloitte y presidente del Niimura Management Instituto (especializado en asesoramiento empresarial y comercio exterior para el desarrollo de planes de negocio), considera que "la calidad, la relación con el cliente y la honestidad" son características en las empresas japonesas.

Cuando se le pregunta qué distingue a éstas de las españolas, no duda: "La humildad. A los japoneses nos enseñan a ser como la planta arrocera, que cuantos más granos tiene, más se inclina". Seguro que los directivos de este reportaje conocen las ventajas de este sábio consejo.



FERNANDO DE MIGUEL

DIRECTOR DE LEXUS ESPAÑA Hace 22 años que aterrizó en Lexus España (marca de alta gama de Toyota) "a través de un anuncio de periódico", y ahora es su director. De los japoneses destaca "la capacidad de superación y la humildad de saber que siempre se puede aprender". Las empresas niponas "buscan la satisfacción del cliente, las decisiones consensuadas y la eficiencia. Trabajan con los procesos y calidades requeridos", afirma. De Miguel describe así al nuevo Lexus CT 200h, primer compacto híbrido de la marca: "Combina un diseño dinámico con una tecnología que sólo Lexus ofrece en el segmento de berlínas pequeñas". WWW.MUNDOLEXUS.COM

FRANS REINA

PRESIDENTE DE SHISEIDO ESPAÑA

A sus 44 años, este catalán acumula una larga experiencia en el mercado de la cosmética. Tras 11 años en el Grupo L'Oréal, en 2004 se incorporó a Shiseido España, y desde hace unos meses es presidente de esta filial, con 200 trabajadores. "Es un privilegio trabajar para una empresa cuyos valores culturales están muy arraigados y son tremadamente positivos: el respeto hacia el empleado; la comprensión de los problemas que se afrontan en cada país y su apoyo consciente; el profundo respeto por el consumidor, que obliga a priorizar la inver-

sión en investigación y a no mentirle o prometerle en exceso, aunque ello signifique perder ventas; el trabajar a largo plazo, etcétera", asegura este directivo, que confiesa usar varios productos de la casa: desde el limpiador facial al contorno de ojos pasando por la loción anticaída. Este último (en la imagen) es uno de los productos estrella de Shiseido. Ideado para combatir la alopecia androgenética, Adenogen (78 €, 150 ml) "contiene una sustancia llamada adenosina que, aplicada sobre la papila dérmica del cabello, consigue que el pelo vuelva a aparecer donde ya no era visible".

WWW.SHISEIDO.ES



FÉLIX HAZEN

PRESIDENTE DE YAMAHA MÚSICA IBÉRICA

La presencia de Yamaha en España está ligada a una empresa familiar, Pianos Hazen, que introdujo la marca como importadora en los años 60. Tras los pianos llegaron los instrumentos de viento, percusión y electrónicos, que en los 80 dieron lugar a la creación de la *joint venture* Yamaha-Hazen, empresa mixta con capital japonés que impulsó la comercialización de instrumentos digitales, guitarras, baterías electrónicas... "En 2000, Yamaha adquirió la totalidad de la empresa manteniendo la estructura original", aclara Félix Hazen. "La gestión es local en la

medida de lo posible, sin perder la esencia japonesa: dedicación plena, vocación de servicio al cliente y calidad total", afirma este ejecutivo de 50 años. Hazen cree que "una de las dificultades a las que se enfrenta Japón es la escasa velocidad en la toma de decisiones, lo que explica que sus empresas se hayan abierto a la dirección ejecutiva local". Entre sus joyas está un piano *Disklavier* rojo firmado por Elton John (en la imagen). Valorado en 65.000 €, tiene conexión a Internet, canciones pregrabadas, sincronizador de video... Un precioso Ferrari musical que incluso toca solo. <HTTP://ES.YAMAHA.COM>