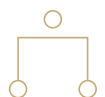
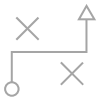




II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España: líderes ante la Covid-19 y recuperación económica

3 de cada 10 directivos y directivas españoles creen que hasta 2023 no volverán a verse tasas de crecimiento similares a las que había antes de la pandemia

- Badenoch + Clark, la firma internacional de *Executive Search* y desarrollo de talento del Grupo Adecco para perfiles estratégicos, *Top Management & Executive*, presenta un análisis sobre el perfil directivo en España durante la crisis sanitaria y económica y sus claves para superarla.
- Los directivos y directivas españoles consultados son moderados en sus expectativas a futuro y el 29,9% cree que hasta 2023 no volverán las tasas de crecimiento que había antes de la pandemia. Un 25,8% sitúa ya en 2022 ese momento y el 20,6% opina que los efectos positivos no empezarán a notarse hasta dentro de cinco años. Solo un 3,8% piensa que este año se alcanzarán cifras económicas prepandemia.
- 6 de cada 10 líderes creen que España evolucionará peor que otros países de la Unión Europea en materia económica; mientras que un 32% piensa que España crecerá al mismo nivel y tan solo un 7,6% confía en que se recobre mejor.
- Para un 45,4% de los directivos y directivas consultados por B+C la apuesta por el talento, la formación y la flexibilidad con los empleados serán factores decisivos para lograr el éxito en sus empresas en los próximos años. La digitalización es el segundo factor más importante para un 18,9% de ellos.
- Un 65,3% de los líderes afirma que la productividad de sus empleados se ha visto seriamente afectada por la COVID-19. Nunca antes habían vivido una situación así, por lo que no saben si las decisiones que han tomado han sido las más adecuadas o podrían haberlo hecho mejor. Aun así, el 50,5% cree que volvería a hacer las cosas de la misma manera.
- Dentro de las estrategias seguidas para paliar esta situación tan excepcional, el 50,3% ha centrado sus esfuerzos en diversificar o reinventar sus modelos de negocio (automatización de procesos, nuevos canales, etc.), un 16,8% se ha centrado en la reducción del número de empleados y un 16,1% en la reducción de horas de su plantilla, entre otras medidas. También, un 10,1% de los directivos y directivas dice haber contratado más personal para abordar la crisis.
- Sobre las medidas de apoyo a las empresas, un 51,5% de los líderes considera que era necesario un mayor y mejor acceso a la inversión, financiación y créditos. El 43,3% cree que deberían haberse mejorado las ayudas para facilitar la digitalización de los negocios y un 31,5% ha echado en falta medidas de apoyo para la formación de los empleados en tecnología.





Madrid, 18 de mayo de 2021.- Nadie sabe cuánto tiempo durará esta pandemia, pero lo que ya parece bastante seguro es que cambiará nuestra forma de trabajar y la manera en la que las organizaciones operarán en el futuro. A estas alturas, sabemos también que cumplir con los retos que se plantean no será tarea fácil. Por eso, en un mundo tan cambiante e imprevisible como el que nos dejará la Covid-19, **contar con líderes que marquen el camino correcto** será clave tanto para la buena evolución de la sociedad como para las empresas.



De lo que hayan aprendido en estos meses, de su capacidad para encontrar nuevos enfoques e ideas novedosas, de su acierto en la toma de decisiones y su habilidad para adaptarse a las nuevas necesidades de los clientes, dependerá en gran medida la supervivencia de las empresas frente a posibles nuevas crisis. ¿Qué estrategias han seguido los directivos y directivas españoles para mantener y desarrollar sus negocios durante la pandemia? ¿Qué factores consideran claves para su supervivencia en el futuro? ¿Cuáles son las habilidades que se necesitan para salir de la crisis? ¿Cómo y cuándo creen que se recuperará la economía española?



Resolver estas incógnitas es la razón de ser de este “**II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España**”. Una investigación en la que se recogen las respuestas de **400 directivos/as y managers**¹ para entender mejor el contexto empresarial actual y el mundo postpandemia al que nos dirigimos. Con él, [Badenoch + Clark](#), la firma internacional de **Executive Search** y desarrollo de talento del Grupo Adecco para perfiles estratégicos, **Top Management & Executive**, quiere dar continuidad a su análisis sobre las claves del liderazgo directivo en nuestro país. En esta primera entrega, el barómetro se centra en dos aspectos fundamentales del entorno actual: cómo ha sido el liderazgo en tiempos de pandemia y las claves de la recuperación económica desde el lado del *management*.



En palabras de **Remi Diennet, director de Badenoch + Clark en España**: *“la crisis sanitaria que vivimos ha acelerado que una gran parte del planeta consuma y trabaje a través de Internet. En nuestro país, el canal de e-Commerce ha experimentado un gran aumento (el tercero más importante a nivel mundial). Muchos negocios que solo vendían en tiendas físicas han tenido que reinventarse y construir su canal online para evitar el cierre, otros han tenido que reforzar sus equipos digitales para poder ofrecer más productos y servicios online. Además, la pandemia ha acelerado también la transición hacia la llamada Industria 4.0, que está provocando grandes cambios en los sistemas de trabajo de las compañías del macrosector industrial. Robotización, automatización de procesos, integración de sistemas o gestión remota de las instalaciones son algunos de los cambios que están adoptando para ahorrar tiempo, dinero y recursos.*



“La Covid-19 ha hecho también más urgente que las empresas completen sus procesos de transformación digital, lo que ha obligado a los directivos y directivas a realizar grandes cambios, a medida que incorporaban tecnologías como la Inteligencia Artificial, el Big Data, el Cloud Computing o la IoT (Internet de las Cosas) a los procesos de trabajo de sus compañías”.

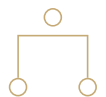


“Para conseguir sobrevivir en las actuales circunstancias, los directivos y directivas creen que hay que apostar por el talento, la formación y la flexibilidad en sus plantillas, contar con una buena estrategia de digitalización, alinear la cultura de la compañía con lo que exigen los nuevos tiempos, y saber diferenciarse de la competencia. Saber adaptarse al entorno cambiante en el que vivimos será fundamental, así como mantenerse motivado y transmitir ese sentimiento a las plantillas, mostrarse ágil en la resolución de problemas y saber cómo aplicar la inteligencia emocional en la gestión del día a día de las compañías”, concluye **Remi Diennet, director de Badenoch + Clark en España**.



El liderazgo frente a la Covid-19

La pandemia ha impactado de forma tan imprevisible en nuestras vidas y organizaciones que ha obligado a muchas empresas a cambiar su forma de producir y vender para adaptarse a las nuevas necesidades. Por una parte, han tenido que acelerar su transformación digital, incorporando nuevas herramientas, modificando muchos de sus procesos y cambiando la forma de relacionarse con sus clientes, empleados



¹ Consultar ficha técnica al final del Barómetro.





y proveedores. Por otro lado, los meses de confinamiento, las restricciones y las sucesivas olas de la enfermedad han supuesto también todo un desafío para la gestión de los equipos.

Un ejemplo de ello son los numerosos cambios impulsados por la Covid-19 dentro de las compañías durante el último año, donde según los líderes consultados para este estudio, **la diversificación y la digitalización han sido claves para mantener a flote sus respectivos negocios.**

Así, poniendo el foco en las **principales estrategias que los líderes han tenido que seguir** en este atípico pasado 2020, la mitad de los directivos y directivas españoles (**50,3%**) ha centrado sus esfuerzos en **diversificar o reinventar sus modelos de negocio de diversas formas**: realizando cambios importantes en sus líneas de producción, adoptando estrategias de comunicación a través de diferentes canales (omnicanalidad), ampliando o creando su presencia en Internet, automatizando parte de sus procesos, incorporando herramientas de Big Data y Business Intelligence para la toma de decisiones o adoptando medidas más flexibles para sus plantillas, entre otras acciones.

Otras de las estrategias directivas llevadas a cabo para hacer frente a los efectos de la Covid-19 han sido la **reducción del número de empleados (16,8%)** y la **reducción de horas de trabajo del personal (16,1%)**. Estrategias que siguen la línea de lo que se está haciendo también en otros países para afrontar la situación. Según los cálculos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), **la pandemia ha reducido en un 8,8% el número de horas trabajadas en todo el mundo a lo largo de 2020**. En España se han **recortado un 13,2%**, un impacto equivalente a la **destrucción de 2,01 millones de empleos**.

Un **10,1%** de los directivos y directivas españoles ha apostado por **ampliar la plantilla** en un año tan complicado como el pasado en el que la tónica general fue la destrucción de empleo y solo el **6,7%** de ellos se decantó por desarrollar el negocio a costa de **recortes salariales**.

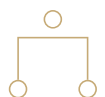
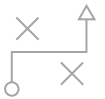
¿Cuál ha sido la estrategia establecida para mantener y desarrollar su negocio durante este período de tiempo?

Diversificar o reinventar el modelo de negocio	50,3%
Recortes salariales	6,7%
Reducción de horas de trabajo del personal	16,1%
Reducción del número de empleados	16,8%
Ampliación de plantilla	10,1%

Fuente: II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España

Si atendemos a la tipología de empresas en las que se han desarrollado estas estrategias, **cuanto más pequeña la empresa, más importancia ha tenido la diversificación y reinención del modelo de negocio** seguida por su Dirección. Así, un 72% de los directivos y directivas de microempresas han centrado sus esfuerzos en este punto, frente al 60% de los líderes en grandes empresas. Los recortes salariales y la reducción de horas de trabajo han sido medidas más populares entre los directivos/as de medianas empresas.

Un **65,3%** de los ejecutivos y ejecutivas consultados para este estudio afirma que **la productividad de sus empleados se ha visto seriamente afectada por la COVID-19**. Nunca antes habían vivido una situación semejante, con tanta complejidad, por lo que no saben a ciencia cierta si las decisiones que han tomado han sido las más adecuadas o podrían haberlo hecho mejor.





Un **50,5%** de los directivos y directivas cree que **volvería a hacer las cosas de la misma manera**, mientras que un **49,5%** confiesa que, **si tuviera que pasar por ello de nuevo, sabiendo lo que sabe ahora, habría tomado otras decisiones**. Dentro de este grupo, se dispara el porcentaje de los que habrían preferido reinventar el modelo de negocio (69%) y los que habrían aumentado plantilla (13,4%) y caen los que habrían reducido plantilla (14,1%) y quienes hubiesen recortado salarios (3,5%).

Si nos centramos en las **medidas de apoyo a la empresa** que se pusieron en marcha el pasado año (créditos con aval público, moratorias para las deudas fiscales, devolución de créditos y pago de cotizaciones, ayudas directas para el pago de los salarios y cotizaciones sociales, etcétera), un **51,5%** de los líderes encuestados considera que se necesita un **mayor y mejor acceso a la inversión, financiación y créditos para apoyar a las empresas** en esta crisis.

En opinión del **43,3%** de los encuestados, también deberían haberse mejorado ya las **ayudas dirigidas a facilitar la digitalización de los negocios**. España se encuentra actualmente en la mitad de la lista europea en cuanto a competencias digitales (y el dato es aun más bajo si nos fijamos en las PYMES).

Desde el ámbito directivo también se han echado en falta **medidas de apoyo para la formación de los empleados en tecnología**. Un **31,5%** de los líderes cree que le hubiese servido de gran ayuda en estos meses de crisis. La gran mayoría de las empresas españolas no estaban preparadas digitalmente para el teletrabajo, la seguridad online o el rápido crecimiento experimentado por el e-Commerce a consecuencia de la pandemia.

Por último, un **24,4%** de los directivos y directivas entrevistados considera que una **mejor formación de la plantilla en softskills o habilidades blandas** les habría ayudado a hacer frente a los cambios que ha traído la Covid-19. Entre las más demandadas están la resiliencia, el pensamiento crítico, el compromiso, la flexibilidad, el trabajo en equipo, la mentalidad de crecimiento, el aprendizaje constante e independiente, la creatividad, la toma de decisiones en base a datos y, de nuevo, las habilidades digitales.

¿Qué medidas hubieran sido necesarias para apoyar a su empresa durante esta crisis?

Mayor y mejor acceso a la inversión, financiación y créditos	51,5%
Ayudas para la digitalización del negocio	43,3%
Formación en tecnología	31,6%
Formación en soft skills/habilidades blandas	24,4%

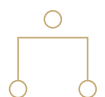
Fuente: II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España

En este punto, hay una **diferencia muy importante entre los líderes de empresas 100% privadas y los que operan en las públicas**. En el primer caso, el 64,3% ha echado en falta ese mayor acceso a la inversión y a los créditos mientras que en el caso de los directivos y directivas de empresas públicas, todos han escogido mayores ayudas para la digitalización del negocio.

Recuperación económica

La dureza que tuvo de la tercera ola de la pandemia, el lento ritmo del plan de vacunación en los primeros meses y los retrasos en la tramitación de los fondos europeos de recuperación del programa *Next Generation EU* han llevado al Gobierno a revisar a la baja las previsiones de crecimiento de la economía española para este 2021, pasando del 9,8% al 6,5%. Aunque estiman que se producirá un fuerte crecimiento en la segunda parte del año.

Europa, por su parte, cree que los niveles prepandemia comenzarán a recuperarse en 2022, cuando los programas de vacunación hayan progresado más y las medidas de contención actuales se vayan levantado. Los **directivos y directivas españoles** consultados para este estudio son todavía más





moderados en sus expectativas y el **29,9%** cree que hasta **2023** no volverán a ver tasas de crecimiento similares a las que había antes de la pandemia.

Uno de cada cuatro (25,8%) sitúa ya en **2022** ese momento y el **20,6%** muestra una perspectiva más pesimista, y opina que los efectos positivos no empezarán a notarse hasta **dentro de cinco años**. Todo parece depender de cómo marche el proceso de vacunación para que puedan levantarse progresivamente las medidas de contención actuales que permitan reactivar el sector de hostelería y turismo, principal fuente de actividad económica en nuestro país. Solo un **3,8%** de los managers españoles piensa que **este año** alcanzaremos cifras económicas prepandemia.



¿Cuándo cree que volveremos a tasas de crecimiento de la economía española similares a las de antes de la pandemia?



Este mismo año	3,8%
En 2022	25,8%
En 2023	29,9%
En 2024	19,9%
A partir de 2025	20,6%



Fuente: II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España



Si bien la economía española fue la que más cayó el año pasado en toda la eurozona (un 11%), también es la que, según la Comisión Europea, está remontando mejor la situación, con un crecimiento del 5,6% este año y una previsión del 5,3% para el año siguiente. Pero, a pesar de estos datos, los directivos y directivas de nuestro país tampoco se muestran muy optimistas sobre la forma en la que se recuperará nuestra economía en relación con el resto de países europeos. Un rotundo **60,5%** cree que **España evolucionará peor que otros países de la Eurozona**. Mientras que un **32%** piensa que **crecerá al mismo nivel que la media europea** y tan solo un **7,6%** confía en que se recobre mejor.



A pesar de este pesimismo, un **46,4%** de los líderes encuestados por Badenoch + Clark dice **no sentir temor por el futuro de su empresa**. Aunque sí existe cierta inquietud sobre el momento en el que se levanten las medidas de apoyo a las empresas por parte del Gobierno, pues un **26,8%** de los directivos y directivas cree que **a medio plazo su compañía puede verse comprometida**. Otro **18,2%** cree que en el corto plazo puede sufrir dificultades y un **8,6%** augura que su empresa tendrá problemas a largo plazo.



¿Teme por el futuro de su empresa en los próximos meses/años?

No temo por el futuro de mi empresa	46,4%
Si, en el corto plazo	18,2%
Si, en el largo plazo	8,6%
Si, en el medio plazo	26,8%



Fuente: II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España



¿Y cuáles serán los **factores de éxito** que ayuden a esa recuperación económica? Para un **45,4%** de los directivos y directivas consultados por B+C la apuesta por **el talento, la formación y la flexibilidad con los empleados** serán **factores decisivos** para lograr el éxito en sus empresas en los próximos años. Las





organizaciones que tengan un proceso bien definido para la captación y retención de talento, así como para la identificación de perfiles con potencial dentro de sus plantillas pueden llegar a ser hasta siete veces más efectivas en resultados empresariales.

La **digitalización** es el segundo factor más importante para un **18,9%** de los encuestados. Seguir una buena estrategia en este ámbito será determinante para el futuro de muchas compañías. Un **17,2%** de los líderes citan la **cultura y estrategia de la organización** como otra de sus claves del éxito. En el [primer Barómetro Banenoch + Clark](#), realizado poco antes del estallido de la pandemia, la gestión del cambio cultural en las organizaciones era ya uno de los principales retos al que debían hacer frente los directivos y directivas en nuestro país.

Diferenciarse de la competencia también es un elemento considerado clave por el **15,8%** de los líderes. Mientras que solo para un **2,7%** de los encuestados la **igualdad de oportunidades y la diversidad** se ven como elementos importantes para el éxito futuro de la compañía.

¿Cuál será el factor clave del éxito de las empresas?

Apuesta por el talento, la formación y la flexibilidad para los empleados	45,4%
La digitalización	18,9%
Cultura y estrategia de la organización	17,2%
Diferenciación de la competencia	15,8%
Igualdad de oportunidades y diversidad	2,7%

Fuente: II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España

En un sentido similar, ¿qué **habilidades directivas serán las que lideren** esa recuperación económica? La pandemia ha traído nuevas necesidades en muchos ámbitos. Cambios que también tienen su impacto en las habilidades profesionales que se requieren. Esto afecta directamente a los directivos/as, responsables de conducir a sus empresas por el buen camino para lograr salir de la crisis. ¿Se sienten preparados para gestionar este momento económico marcado por la incertidumbre y el trabajo en remoto?, ¿Qué habilidades consideran imprescindibles para llevar a cabo este trabajo?

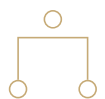
Consultados sobre cuáles son las *soft skills* más importantes que deben tener los líderes para ayudar a sus empresas en estos momentos, un **41,6%** de los directivos y directivas considera que la **capacidad de adaptación** es la habilidad más importante en el entorno cambiante en el que vivimos.

Mientras, un **33%** apela a la necesidad de **mantenerse motivado y transmitir esa positividad** a la plantilla. Y un **31,6%** cree muy importante la capacidad para **resolver problemas de forma rápida y ágil**.

La inteligencia emocional para entender, escuchar y comprender la situación excepcional de los equipos, la capacidad de organización, el trabajo en equipo y la flexibilidad se encuentran en un segundo escalón de importancia, seguidas de habilidades como las dotes de comunicación o la capacidad de trabajar bajo presión y el liderazgo.

La habilidad valorada con menor importancia por los directivos y directivas españoles es la capacidad analítica, con un 13,7% de apoyos.

Si atendemos al género de los líderes, el consenso entre directivos y directivas sobre las *soft skills* o habilidades que más pueden ayudarles a gestionar en el contexto actual es bastante amplio. Si bien las directivas dan más relevancia a la motivación, la inteligencia emocional, la flexibilidad y la resolución de problemas frente a los hombres. Mientras que los directivos muestran más interés por la capacidad de organización y las habilidades analíticas que las mujeres.





¿Qué habilidades (soft skills) consideras más importantes como directivo/a para salir de esta crisis?

Capacidad de adaptación	41,6%
Motivación	33,0%
Resolución de problemas	31,6%
Inteligencia emocional	29,6%
Capacidad de organización	25,4%
Capacidad de trabajar en equipo	23,4%
Flexibilidad	19,9%
Capacidad de comunicación	16,8%
Capacidad de trabajar bajo presión	15,1%
Liderazgo	14,8%
Habilidades analíticas	13,7%

Fuente: II Barómetro Badenoch + Clark sobre Liderazgo Directivo en España

Sobre Badenoch + Clark

Badenoch + Clark es la división del Grupo Adecco dedicada a dar servicios de consultoría de alta calidad para la investigación y selección de gerentes y ejecutivos para clientes que van desde pequeñas y medianas empresas hasta grandes organizaciones multinacionales. Fundada en 1978, actualmente cuenta con más de 20 oficinas en el mundo y con una red de reclutadores con gran experiencia en la contratación de profesionales altamente cualificados, con especial atención a los mandos medios y superiores. Para más información visita www.badenochandclark.com/es-es/

Sobre el Grupo Adecco

Adecco es la consultora líder mundial en el sector de los recursos humanos. En Iberia en 2020 hemos facturado 1.009 millones de euros. Llevamos 39 años en el mercado laboral español realizando una labor social diaria que nos ha situado como uno de los 10 mayores empleadores en nuestro país y llevamos 8 años consecutivos en el top 12 de las mejores empresas para trabajar en España según Great Place to Work. Nuestras cifras hablan por nosotros: en el último año hemos empleado a casi 129.000 personas en nuestro país; hemos contratado a más de 37.772 menores de 25 años. Hemos contratado a casi 20.000 personas mayores de 45 años y hemos formado a más de 56.000 alumnos.

Desde que comenzó nuestra labor hemos realizado en España más de 10 millones de contratos. Invertimos 8 millones de euros en la formación de trabajadores y el 28% de nuestros empleados consigue un contrato indefinido en las empresas cliente. Todo ello gracias a una red de más de 300 delegaciones en nuestro país y a nuestros más de 1.900 empleados. Para más información visita nuestra página web. Para más información visita nuestra página web www.adecco.es





Para cualquier aclaración no dudéis en poneros en contacto con nosotros. Un cordial saludo:

Luis Perdiguero / Patricia Herencias

Dpto. Comunicación Grupo Adecco

Tlf: 91.432.56.30

luis.perdiguero@adecogroup.com

patricia.herencias@adecogroup.com

Miriam Sarralde / Ana Maillo

Trescom Comunicación

Tlf: 91.411.58.68

miriam.sarralde@trescom.es

ana.maillo@trescom.es

