

SVENSON

Un líder creciendo en equipo

Susana García,
directora general del
Grupo Svenson

“Tu crecimiento, nuestro éxito” marca la política de desarrollo y promoción

Svenson es la compañía multinacional española que lidera el mercado de la salud capilar en Europa ofreciendo las técnicas médico-cosméticas más innovadoras para problemas capilares y las soluciones más adecuadas para hombres y mujeres y para todo grado de alopecias o calvicies irreversibles. Después de un gran crecimiento en la última década, actualmente es líder en Europa y cuenta con más de 60 centros propios en España, Alemania, Portugal y Suiza con más de 600 empleados.

¿Cómo definiría la plantilla de Svenson?

Svenson es una compañía multinacional con presencia en España, Portugal, Alemania y Suiza. Contamos con una plantilla de más de 600 profesionales distribuidos en 62 centros de trabajo. Nuestro equipo es homogéneo en cuanto al género, formado, casi en un 93%, por mujeres. Y heterogéneo en cuanto al perfil, ya que contamos entre nosotros con médicos especialistas en dermatología, cirujanos plásticos, licenciados en AD, derecho, publicidad y marketing y perfiles de ciclos de grado medio y superior. Se trata, además, de un equipo joven, con una media de edad entre nuestros empleados de unos 35 años.

Nosotros diseñamos programas de formación para cada categoría, con especial hincapié en tricología y cirugía capilar, tanto para los equipos técnicos, especialistas capilares, como para los propios médicos. De hecho desde hace más de un año, nuestros cirujanos forman parte del equipo docente del master de Medicina Estética y Cosmética de la Universidad Complutense de Madrid.

¿Se han marcado objetivos a medio y largo plazo en la gestión y dirección de personas para acompañar la estrategia de la firma?

Uno de los valores de nuestra compañía es la orientación al empleado, comprometidos con su desarrollo como trabajador y como persona.

En Svenson trabajamos para que nuestros equipos se sientan cada vez más involucrados con la compañía y con nuestros clientes, centro de nuestro negocio. Para ello, a pesar de la crisis que estamos viviendo, venimos trabajando los últimos años en el desarrollo de nuestros profesionales, haciéndoles además partícipes en la toma de decisiones, en los diferentes nive-

les a los que pertenecen dentro de la empresa. Al final tenemos que conseguir que cada persona esté motivada y comprometida, y piense y participe en qué podemos hacer para ser mejores. En estos momentos la autocrítica es clave, si pensamos que todo lo hacemos bien es el momento en el que dejamos de mejorar.

Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters: Svenson es una de esas empresas españolas de tamaño medio que se han implantado en otros mercados con éxito. En el núcleo de su negocio está el servicio que personas (profesionales) prestan a otras personas (clientes). Su negocio es un negocio de intangibles: marca, confianza, servicio, talento. En definitiva, otro negocio de personas.

¿Cuál ha sido la evolución de la figura del director de RRHH? ¿Cuál es su papel dentro de Svenson?

Svenson es una compañía de servicios, de personas que trabajan para personas, por lo que la gestión de las personas es de gran importancia

Como ha mencionado, en Svenson la presencia de mujeres en plantilla es muy elevada. ¿Cómo ha evolucionado este porcentaje en puestos de dirección? ¿Con qué objetivos trabajan y cómo dentro de una estrategia de Plan de Igualdad?

La presencia de mujeres en Svenson, como comentaba, es mayoritaria, como consecuencia de nuestro tipo de negocio. Esta presencia no sólo es una realidad en el equipo técnico y los mandos intermedios, sino también en el equipo de Dirección, donde tanto la dirección de Operaciones como la de Recursos Humanos, Dirección Técnica o yo misma en la Dirección General, somos mujeres.

En la coyuntura actual, el talento y la promoción interna cobran más fuerza si cabe. ¿Cómo detectan y desarrollan el talento interno?

La “fidelización” del talento es un objetivo prioritario en Svenson, y más en estos momentos de crisis y de inestabilidad.

Tenemos que conseguir que cada persona esté motivada y comprometida y piense y participe en qué podemos hacer para ser mejores

para la compañía. Por ello, la dirección de Recursos Humanos forma parte del Comité de Dirección, siendo necesario un profundo conocimiento del negocio. Difícilmente se podría definir la política de Recursos Humanos sin alinearla con la línea estratégica de la compañía, y con el seguimiento y desarrollo tanto del *base business* como de las nuevas líneas de negocio.

Hace unos años nos preguntamos qué información y decisiones son importantes para Svenson sobre sus profesionales actualmente. Dentro de esta reflexión, existían muchas más preguntas: ¿Qué personas son las que más aportan y pueden aportar al negocio en el presente y futuro? ¿Qué profesionales son más adecuados para las necesidades estratégicas de la organización? ¿Cómo

peplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel.: 91 781 06 80
www.peplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

invertir y racionalizar los esfuerzos en formación y desarrollo? ¿Qué necesitan y desean los profesionales para rendir al máximo? ¿Dónde se encuentran realmente las carencias que provocan un rendimiento inadecuado? o ¿cómo alinear a los equipos con los nuevos valores de la compañía?

Dando respuesta a todas estas preguntas surgió el proyecto "Tu crecimiento, nuestro éxito" que actualmente marca la política de desarrollo y promoción interna de la compañía.

Dentro del proyecto contamos con dos pilares fundamentales, la evaluación del desempeño, que realizamos anualmente a toda la organización, y el mapa de talento que realizamos al equipo de especialistas capilares, personas clave en el seguimiento de nuestros clientes.

¿Con qué criterios externalizan tareas de Recursos Humanos? ¿Qué buscan en la aportación de una consultora de RRHH?

La mayoría de proyectos del departamento de Recursos Humanos los tenemos asumidos por nuestro propio equipo, puesto que cuenta con una reconocida experiencia en todas las áreas de la gestión de personas.

Cuando se ha externalizado algún proyecto, se ha buscado siempre un *partner* que aportara el conocimiento técnico en el tema concreto, con profesionales reconocidos en dicha área, que conocieran el mercado y supieran entender nuestro negocio y que no se ajustaran solamente a criterios técnicos, apoyando además los objetivos organizativos y estando

alienados con la estrategia de nuestro negocio. Éste ha sido el caso de PeopleMatters, que ha trabajado como *partner* en el rediseño de la política retributiva de los equipos de los centros, para alinearla con los objetivos y valores de la compañía.

¿Cuál es dicha política en Svenson?

Los retos en este ámbito se han centrado en cómo diseñar un esquema de remuneración siguiendo los objetivos estratégicos de la compañía, alineados con la misión y valores de la mis-

ma. Cómo motivar económicamente al equipo de centros en la consecución de objetivos de venta, pero contemplando también otros objetivos estratégicos, fomentando un enfoque y una visión a más largo plazo, para maximizar la fidelización y satisfacción de nuestros clientes.

Al mismo tiempo la política retributiva debía garantizar la equidad interna, competitividad externa, ser fácil de comunicar y que tenga un efecto motivador y, por supuesto, con una retribución ligada a la responsabilidad que ocupa. Al final se trata de remunerar mejor, si nuestro cliente está satisfecho.

¿Qué vinculación existe entre la RSE y la gestión de personas? ¿Qué retos se han marcado en esta línea?

La Responsabilidad Social Empresarial forma parte de la propia misión de Svenson como compañía. De hecho, uno de nuestros valores fundamentales es el de contribuir activamente a un mejoramiento social, económico y ambiental, repercutiendo activamente en nuestra sociedad. En ese sentido, trabajamos en la utilización responsable de nuestro recursos (electricidad, agua, papel...), en el reciclaje y en una fabricación de nuestros productos respetuosa con el medioambiente.

El proyecto "Tu crecimiento, nuestro éxito" se basa en dos pilares: la evaluación del desempeño y el mapa de talento

A nivel social, hemos creado una Fundación Svenson que contribuye a la mejora de la salud y la estética capilar, intentando mejorar la calidad de vida y el bienestar general, de las personas que han visto alterado su aspecto físico, ya sea por enfermedad o por lesión.

Como compañía, en Svenson hemos desarrollado adicionalmente una política con unos descuentos especiales para todos los pacientes de oncología que necesitan de nuestros servicios en estos momentos tan difíciles de su vida.

Además, somos patronos de la Fundación Juan XXIII, cuyo objeto social es la integración laboral y social de personas discapacitadas intelectuales donde la involucración no sólo es a nivel compañía, sino también a nivel de nuestra gente que colabora en proyectos con ellos.

Además, somos patronos de la Fundación Juan XXIII, cuyo objeto social es la integración laboral y social de personas discapacitadas intelectuales donde la involucración no sólo es a nivel compañía, sino también a nivel de nuestra gente que colabora en proyectos con ellos.

¿Cómo se trabaja la comunicación interna en la compañía?

La comunicación interna juega un papel fundamental en una empresa como Svenson, debido a su dispersión geográfica. Desde la dirección se realizan visitas a los diferentes centros de forma periódica, para no perder el contacto con la realidad del negocio, además de una estructura de supervisión tradicional, puesto que tenemos más de 60 centros en cuatro países en Europa.

Además, contamos con una intranet desde donde se gestiona el conocimiento de la organización y que nos permite tener una comunicación ágil, flexible y, sobre todo, eficaz y eficiente. Actualmente estamos trabajando en la renovación de dicha intranet, a través de Google Apps, que nos ayudará a potenciar todavía más la colaboración y la toma de decisiones entre los diferentes equipos que forman Svenson ■



De izq. a dcha.: Cristina Hebrero, gerente de PeopleMatters; Susana García, directora general de Svenson; y Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters.