

Dúo dinámico

14/03/2023 Oliver Blume y Lutz Meschke viven los deportes con pasión y dirigen Porsche como si fuera un equipo, conforme a los mismos principios. Es un verdadero modelo de éxito. En esta entrevista conjunta, ofrecen una visión en profundidad de su filosofía.

Señores Blume y Meschke, ustedes son grandes aficionados a los deportes. ¿Cuál ha sido la actividad deportiva más importante y emocionante que han vivido hasta ahora?

Oliver Blume: Definitivamente, la victoria de Alemania en el Mundial de Fútbol de 2014. Ver a la selección alemana vencer a Francia, Brasil y luego a Argentina en la final fue pura emoción. Un fantástico trabajo en equipo. Todos los jugadores creyeron en la victoria y lo dieron todo en el terreno de juego.

Lutz Meschke: No podría estar más de acuerdo. También fue un evento muy emotivo para mí, especialmente porque había visto dos partidos en Brasil antes: Alemania contra Ghana y Croacia contra México. Realmente es una experiencia única acudir al estadio y sentir de primera mano cómo el fútbol puede unir a las personas. Mi experiencia más desgarradora fue la final de la Copa de Europa de 1976/77, donde el Borussia Mönchengladbach tuvo la mala suerte de perder 1-3 ante el Liverpool. Yo

tenía 11 años en ese momento y era un gran fanático del Borussia; esa temporada el Borussia se había convertido en campeón de Alemania por quinta vez en la década de 1970. Era un equipo increíble y su juego de ataque era legendario. En los días buenos, simplemente aplastaban a sus rivales.

La selección alemana podría haberse beneficiado de ese carácter competitivo en Qatar.

Meschke: Sí. Y el equipo tiene que aceptar algunas críticas, ya que hay una delgada línea entre el éxito y el fracaso a este nivel. En un torneo tan importante deben estar completamente enfocados en el éxito deportivo, sin dejarse distraer. Tal como lo hicieron los croatas y los marroquíes. A pesar de tener muchos menos recursos a su disposición, consiguieron llegar mucho más lejos jugando en equipo y mostrando mejores aptitudes que los alemanes.

Blume: Al menos nuestro equipo logró salir con la cabeza bien alta después de la victoria contra Costa Rica. También peleó contra España tras el partido inaugural y trató de tomar la iniciativa. Al final, la clave es tener confianza y creer en el espíritu de grupo. Como jugador experimentado, tienes que predicar con el ejemplo y llevar a los más jóvenes contigo. Creo firmemente que esto se aplica tanto en el fútbol como en una empresa.

En una Copa Mundial de fútbol nunca puedes saber de antemano si vas a ganar, por muy intensa y adecuada que sea tu preparación. En la carrera de un alto ejecutivo, una salida a bolsa es similar, pero con una diferencia clave: aquí hay que alcanzar el éxito. ¿Cómo se planifica algo así para asegurarse de que salga bien?

Blume: Estar bien preparados internamente es crucial para lograr el éxito, como también lo es contar con los socios externos adecuados. Todo el proceso relativo a la salida a bolsa, incluidas las conversaciones con los inversores, debe salir ciento por ciento bien. Se trata de contar una historia de mercado que sea consistente, coherente y tenga un enfoque a largo plazo. Comienza mucho antes de la salida a bolsa y ofrece una interesante perspectiva a largo plazo.

Meschke: En nuestro caso, no solo fue la administración del Grupo Volkswagen, como vendedora, sino también los diversos accionistas del Grupo VW –es decir, los propietarios familiares, la Autoridad de Inversiones de Qatar, el Estado de Baja Sajonia y los representantes de los trabajadores– quienes quisieron respaldar de forma abrumadora el crecimiento sostenible y rentable de Porsche, con atractivos dividendos. Y, sí, conseguimos que todo el mundo se acercara a nuestra forma de pensar.

Porsche es una empresa que siempre tiene que ganar. ¿Hasta qué punto es importante poder manejar la presión?

Blume: La salida a bolsa acercó a todos los integrantes del Consejo Directivo. Sabemos que podemos contar los unos con los otros. Y lo mismo ocurre con cada uno de los miembros de Porsche. Esto es lo que nos ha permitido alcanzar nuestro nivel actual de rendimiento. Este esfuerzo de equipo ha convertido a Porsche en la gran empresa que es hoy: ágil y altamente rentable, sostenible y con una cartera de producto diversa y sin parangón en el segmento de los automóviles de lujo.

Meschke: La organización perfecta, definiendo de forma correcta las prioridades, representa otro factor clave. Cada directivo debe ser capaz de delegar manteniendo un fuerte sentido de colaboración constructiva, respaldado por el respeto mutuo. En última instancia, es la calidad del equipo lo que te permite dormir por la noche. El alto directivo debe formar y moldear al equipo.

El fútbol y la gestión empresarial tienen algunas cosas en común. ¿Se pueden aplicar las lecciones del ámbito deportivo al mundo de los negocios?

Blume: Sí. Muchas de ellas. Después de todo, el éxito es el resultado del trabajo en equipo. Es posible lograr grandes resultados si todos se mantienen unidos y luchan por un fin común. Al igual que en el fútbol, hay que situar a cada miembro en la posición correcta; y tal y como lo hace un entrenador, un alto directivo debe comunicar el sistema, las tácticas y el espíritu de equipo adecuado. Esto significa que los puestos de liderazgo deben ser ocupados por líderes responsables y capaces de generar confianza. Como directivos, necesitamos transmitir nuestra visión para ganar el título. Una visión por la que todos están dispuestos a hacer un esfuerzo adicional.

Meschke: En las semanas y meses previos a la salida a bolsa, el 29 de septiembre de 2022, el liderazgo claro, el trabajo en equipo y un gran espíritu de lucha fueron más importantes que nunca. La tensión era alta; el equipo se superó a sí mismo en alguna ocasión. Oliver Blume y yo hablamos con todos los inversionistas imaginables, peleando hasta el último minuto antes de la salida a bolsa. El lanzamiento en el mercado de valores de Fráncfort fue un día histórico: Porsche AG volvió a la bolsa. Medido por capitalización de mercado, fue la oferta pública inicial más grande realizada en Europa en toda la historia. Logramos uno de nuestros sueños más preciados. Y gracias a la independencia que hemos ganado a través de la oferta pública inicial, estamos en una posición más sólida que nunca. Este éxito crea lazos. El Consejo Directivo está muy unido y sabemos que el equipo nos respalda.

Muchos aspiran a ganar el título, pero muy pocos lo consiguen. ¿En qué medida se pueden planificar victorias y logros de gestión?

Blume: Creo firmemente que el éxito se puede planificar. Guiado por esta misma creencia y un plan inteligente, el entrenador de fútbol Ralf Rangnick llevó a dos equipos de las ligas regionales –Hoffenheim y Leipzig– a la primera división de la Bundesliga, incluso llegando este último hasta la Champions League. Lo que hace que la hazaña sea tan especial es que predijo el éxito de antemano. No existe un ejemplo similar en la industria automotriz. Sin embargo, nosotros hemos planificado el éxito sostenible de Porsche. Somos estrategas y llevamos a cabo acciones. El factor clave es pensar en términos de oportunidades.

Vemos el cambio como una oportunidad. Lo impulsamos de manera proactiva y sistemática. Basado en una estrategia clara y con metas ambiciosas. Y al igual que en el deporte, nos esforzamos por construir sobre los éxitos y aprender de las derrotas, con el ritmo y el enfoque adecuados. También se necesita coraje y determinación para hacer las cosas. Pongamos como ejemplo el momento en que decidimos desarrollar el Taycan. Era 2015 y dejamos ver que estábamos trabajando en el primer automóvil deportivo completamente eléctrico de Porsche. El elevado volumen de pedidos que ha mantenido el

Taycan desde su lanzamiento demuestra que hicimos las cosas bien.

Meschke: Solo tienes que ser capaz de reconocer los momentos decisivos o, para seguir con la metáfora del fútbol, convertir los penaltis en los momentos cruciales. El Taycan allanó el camino. Lo mismo se aplica a la creación de participaciones, la asociación con Rimac y la formación de la empresa conjunta Bugatti Rimac, en la que tenemos una inversión de 45 por ciento. Con nuestra participación mayoritaria en Cellforce Group, por otro lado, fabricaremos baterías de alto rendimiento. Estamos siguiendo el camino de la electrificación con determinación, construyendo una posición de liderazgo tecnológico con una base amplia. También consideramos que los *e-fuels* son una solución complementaria eficaz, ya que permiten que los motores de combustión funcionen prácticamente sin emisiones de carbono. En Haru Oni, en el sur de Chile, recientemente hemos inaugurado una planta piloto junto con otros socios. Abrir nuevos caminos requiere coraje y no está exento de riesgos. Pero es esta la única forma de ganar una carrera.

El Taycan y la llegada de los vehículos eléctricos fueron como 'ganar el título', y lo mismo puede decirse de la salida a bolsa. Pero ganar la Champions es una cosa, y defenderla una y otra vez es otra muy distinta. ¿Es Porsche algo así como el Real Madrid, el único club en lograr esta hazaña?

Blume: Hay dos puntos clave aquí: en primer lugar, necesitamos poder evolucionar nuestro sistema. Me gusta decir que Porsche siempre ha sido Porsche, a pesar de estar en constante evolución. En segundo lugar, tenemos que asegurarnos de que los jugadores de nuestro equipo tengan motivación, incluso después de ganar títulos. Pasión, espíritu pionero y excelencia innovadora es todo lo que cuenta. Con eso en mente, Porsche tiene el potencial para ser como el Real Madrid.

Meschke: Nuestro objetivo es estar un paso por delante del mercado. La independencia ganada a través de la salida a bolsa, por ejemplo, nos permite desplegar otra nueva táctica. Estamos reforzando nuestra posición en las áreas clave de *software* y tecnología de baterías. El objetivo es que más de 80 por ciento de nuestros vehículos deportivos nuevos vendidos en 2030 sean completamente eléctricos. También llevarán el sello distintivo de Porsche, es decir, serán muy deportivos y ofrecerán unas prestaciones y una capacidad de carga de la batería excepcionales. Nuestros autos ciento por cientoeléctricos encarnarán una nueva visión del futuro.

Pero también se escucha a la gente decir "nunca cambies un equipo ganador". Las modificaciones a los buenos equipos deben hacerse con cuidado para no poner en peligro el éxito.

Blume: La independencia obtenida a través de la salida a bolsa, sin embargo, no significa que Porsche esté dando la espalda al Grupo Volkswagen. En virtud de una separación regulada contractualmente, se mantendrán las sinergias dentro del grupo. Continuaremos compartiendo componentes, tecnología y fábricas. Así que, aunque estamos claramente posicionados dentro del segmento de lujo, continuaremos aprovechando las economías de escala. Gracias a todo ello, y siguiendo con la analogía futbolística, contamos con una defensa sólida. Esto nos permite marcar goles con productos atractivos y lujosos que hacen realidad los sueños de nuestros clientes.

Meschke (risas): Y para seguir hablando en estos términos, el Consejo Directivo, en perfecta sincronía, pasa el balón hacia adelante. Realmente disfrutamos fomentando el talento joven. En los últimos años, hemos formado a aproximadamente la mitad de nuestros ejecutivos de alto nivel; en algunos casos, hemos promocionado a jóvenes talentos de Porsche y, en otros, hemos contratado personal externo a la empresa. Ejemplo de esto último es Sajjad Khan, que es una 'transferencia' del exterior que llega para convertirse en directivo y tomar el mando de Car-IT. Lo importante siempre es formar el equipo adecuado. Podemos afirmar claramente que el equipo de liderazgo constituye el núcleo del éxito, junto con los excelentes empleados que se sitúan por debajo.

Información

Entrevista publicada en el Informe Anual y de Sostenibilidad 2022.

Image Sublines

Path: media/imágenes/img_1.jpg
Title: Lutz Meschke, vicepresidente y miembro del Consejo Directivo de Porsche AG responsable de finanzas y tecnologías de la información; Oliver Blume, presidente del Consejo Directivo de Porsche AG (i-d), 2023, Porsche AG
Subline: Auténtico "dream team": "Sabemos que podemos contar los unos con los otros".

Path: media/imágenes/img_2.jpg
Title: Oliver Blume, presidente del Consejo Directivo de Porsche AG, 2023, Porsche AG
Subline: La importancia de los valores: "Defendemos lo justo".

Path: media/imágenes/img.png
Title: Oliver Blume, presidente del Consejo Directivo de Porsche AG, 2023, Porsche AG
Subline: Garantes del éxito: Lutz Meschke (derecha) y Oliver Blume.

Path: media/imágenes/img_1.png
Title: Lutz Meschke, vicepresidente y miembro del Consejo Directivo de Porsche AG responsable de finanzas y tecnologías de la información, 2023, Porsche AG
Subline: Visión: "Somos estrategas y llevamos acciones a cabo".

Path: media/imágenes/img_3.jpg
Title: Lutz Meschke, vicepresidente y miembro del Consejo Directivo de Porsche AG responsable de finanzas y tecnologías de la información; Oliver Blume, presidente del Consejo Directivo de Porsche AG (i-d), 2023, Porsche AG
Subline: Confianza: "El éxito es el resultado del trabajo en equipo".

Link Collection

Link to this article
https://newsroom.porsche.com/es/2023/compania/PLA-porsche-consejo-directivo-oliver-blume-lutz-meschke-entrevista-31581.html

Media Package
https://pmdb.porsche.de/newsroomzips/b1cbb688-9ac0-4d3e-aff5-fdeb7bb079ca.zip