

**5 LÍDERES MUNDIALES DE LA INDUSTRIA COSMÉTICA: ENTRE LA BELLEZA Y EL  
LIDERAZGO EMPRESARIAL**



**GIOVANNA MARCELA PINZÓN MAYORGA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ D.C. 2014**

**5 LÍDERES MUNDIALES DE LA INDUSTRIA COSMÉTICA: ENTRE LA BELLEZA Y EL  
LIDERAZGO EMPRESARIAL**



**GIOVANNA MARCELA PINZÓN MAYORGA**

**Trabajo presentado como requisito para optar al grado de  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA**

**Asesor metodológico:  
MIGUEL GARCIA BUSTAMANTE**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ D.C. 2014**

*“Tener un personal diversificado en cada función y a todos los niveles refuerza nuestra creatividad y nuestra comprensión de los consumidores y nos permite desarrollar y comercializar los productos pertinentes”*

*Jean-Paul Agon*

Percibimos que es el liderazgo desde nuestra infancia y no sólo en casa identificamos quien de nuestros padres o abuelos lleva consigo esta etiqueta, en el buen sentido, también lo vemos en el compañero o compañera de clase al que la mayoría sigue, a veces uno es el líder de su curso, también en el deporte que practicamos en el colegio y así a lo largo de la vida vamos reconociendo esa figura clave que ha logrado los grandes cambios en la historia de la humanidad y si lo llevamos al mundo empresarial esa figura ha generado la evolución de las grandes organizaciones y así mismo de los mercados, como lo escribió Edersheim (2007) de una entrevista que hizo a Peter Drucker en la que él dijo acerca del individuo “Cada seis meses, pregúntate, ¿Por qué hecho quiero ser recordado?”, por los cambios que generan en la historia es que son recordados los líderes.

Existe mucha literatura acerca del Liderazgo Empresarial que es el tema del que nace este trabajo, sin embargo, a lo que se va a llegar es a identificar algunos rasgos que debe tener un líder para construir equipos de trabajo competitivos y motivados; este tipo de líder no sólo debe garantizar que los resultados de la organización se logran sino que también debe asegurar la motivación en sus colaboradores para que ellos alcancen sus objetivos personales y de esta manera los resultados corporativos se den eficientemente. Estos rasgos serán identificados para líderes del sector de consumo masivo, pues el ensayo se apoyará en la trayectoria y estilo de liderazgo de 5 presidentes ejecutivos de las compañías líderes de cosméticos en el mundo, un sector de la economía de amplio consumo a nivel mundial ligado a un concepto de belleza que

subyace a todo entramado cultural. El enfoque de este trabajo es ver la administración del líder desde una perspectiva más cercana a las personas tomando como referencia lo que dijo Drucker (2004) en una entrevista a Edersheim (2007) “La administración trata acerca de los seres humanos. Su tarea es hacer a la gente capaz de un desempeño conjunto, hacer a sus fortalezas efectivas y a sus debilidades irrelevantes”.

El término cosmético fue creado en el siglo XVII a partir de la palabra griega: Kosmetikós, que significa “relativo a la ornamentación”. La primera prueba arqueológica del uso de cosméticos se encontró en el Antiguo Egipto, alrededor del año 4000 a. C. (Badía). Se dice que en Egipto se realizaban cuatro baños diariamente “se lavaban dos veces al día y dos de noche. No conocían el jabón, pero si el natrón y la sosa; además se perfumaban y utilizaban gran cantidad de cosméticos para (...) evitar la desecación cutánea” (Bizkarra). Así mismo, cuidaban su piel, en todo momento, con la utilización de ungüentos y aceites, lo cuales tenían como función principal hidratar la piel y protegerlos de los rayos del sol. De esta forma, encuentran diferentes maneras de utilizar las tintas, tierras y cenizas para el adorno corporal; este maquillaje era utilizado por Reinas y Faraones.

En Grecia siglo VIII, la belleza se atribuía a la simetría y a los cuerpos perfectos que eran más visibles y admirados en los atletas y en los Dioses, todas las partes del cuerpo incluso las faciales debían tener una proporción armónica. Estos cánones de Belleza se demuestran sobre todo a través de la escultura la cual sufre diferentes evoluciones a través de los tres periodos artísticos griegos Arcaico, Clásico y Helenístico<sup>1</sup>. El maquillaje era exclusivo para las mujeres libres que las diferenciaba de las esclavas, éstas últimas se encargaban de maquillarlas, usaban polvo de yeso para mantener la piel blanca y en los ojos utilizaban colores como el azul y el

---

<sup>1</sup> <https://canonesbelleza.wordpress.com/2007/05/23/desde-la-prehistoria-al-s-xx/#more-6>

negro, adicional en esta época se seguían realizando baños con ungüentos, bálsamos y aceites de flores y los hombres tenían piscinas de agua caliente y fría y baños de vapor a los que las mujeres no podían asistir, ellas tenían bañeras en sus casas.

En Roma al igual que en el antiguo Egipto el uso de cosméticos era tanto para mujeres como para hombres, la estética y la belleza eran primordiales pues esta cultura que le rendía culto al placer, tenían personal dedicado a estas tareas quienes les daban masajes y hacían mezclas de colores y ungüentos, incluso se dice que las mujeres cambian el color de su pelo con un cosmético que importaban de Galia, las mujeres se esforzaban mucho para mantener las pestañas abundantes y maquilladas con Khöl<sup>2</sup>, la depilación también era importante para hombres y mujeres pues la belleza era un obsesión; Las termas romanas eran baños públicos con estancias dedicadas a actividades gimnásticas y de tipo lúdico, por lo que se consideraban al mismo tiempo centros de reunión para la gente que no podía permitirse tener baño en casa. Eran tan populares que en Roma se edificaron los de Caracalla, con capacidad para 1.600 personas, y los baños termales de Diocleciano, que podían albergar a 3.000<sup>3</sup>.

Luego en la edad media con el poder ejercido por la Iglesia Católica que durante esta época dictaba las leyes y reglas a los pueblos y las cortes, el maquillaje y la belleza del cuerpo eran considerados una tentación al pecado, por lo que las mujeres solamente usaban el cabello muy largo como símbolo de belleza. Hacia el siglo XIII las mujeres de más altas condiciones sociales se preocupaban por mantener su piel muy pálida como lo indica Philippe “la blancura de la tez, realzado por un toque de rosado, cabellera rubia, disposición armoniosa de los rasgos, rostro alargado, raíz aguda y regular, ojos vivos y reidores, labios finos y bermejos”.

---

<sup>2</sup> Khöl: combinación de hollín y otros

<sup>3</sup> <http://themaskeklady.blogspot.com.ar/2012/01/secretos-de-belleza-en-la-antigua-roma.html>

En El Renacimiento la belleza y el maquillaje retoman un papel determinante en la sociedad; el hombre comenzó a cuestionarse las creencias religiosas y se volvió a admirar la armonía y las proporciones del cuerpo tanto femenino como masculino, Italia fue un referente de la belleza para esta época pues los monjes de Santa María Novella fundaron el primer laboratorio para la fabricación de cosméticos y medicinas, luego Catalina de Médeci al contraer matrimonio con Enrique II introduce la moda del maquillaje a Francia y dedicó gran parte de su vida a la fabricación de cosméticos y ungüentos<sup>4</sup>. En esta época las características de la belleza femenina son: piel blanca, sonrosada en las mejillas, cabello rubio y largo, frente despejada, ojos grandes y claros; hombros estrechos, como la cintura; caderas y estómagos redondeados; manos delgadas y pequeñas, en señal de elegancia y delicadeza; los pies delgados y proporcionados; dedos largos y finos; cuello largo y delgado; cadera levemente marcada; senos pequeños, firmes y torneados y la belleza masculina estaba dada sobre todo por los cabellos largos y relucientes, las cejas pobladas y marcadas, una mandíbula fuerte y unos pectorales anchos<sup>5</sup>.

En el siglo XVIII la moda estuvo marcada por el uso de pelucas muy elaboradas que eran utilizadas tanto por mujeres como por los hombres influyentes en la política y en la sociedad, tenían diferentes pelucas para cada ocasión y algunas las adornaban con cintas, sombreros u otros ornamentos; el maquillaje también estaba presente para hombres y mujeres que mezclaban clara de huevo y albayalde<sup>6</sup> y luego se empolvaban el rostro para darle una tonalidad más blanca, se colocaban rubor rojo en las mejillas y labios y para ocultar imperfecciones algunas personas se colocaban lunares postizos que para la época estaban muy de moda. El uso de pelucas en los

---

<sup>4</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Cosm%C3%A9tico>

<sup>5</sup> <http://renacimientoitaliano.weebly.com/el-canon-de-belleza.html>

<sup>6</sup> Albayalde: Carbonato de plomo, sólido, de color blanco y aspecto lechoso

hombres siguió hasta la época de La Colonia en Europa y en América, donde eran también usadas por los jueces.

Edad Moderna, siglos XIX y XX, durante el siglo XIX los hombres van perdiendo la moda de usar pelucas y comienza la represión intensa de la mujer en la vida pública; este siglo se caracteriza por los corsés ajustados, las cinturas mínimas, los armazones en las polleras para imponer distancia y la mayor cantidad posible de piel cubierta por prendas interiores y capas de vestidos (Margall). El maquillaje era utilizado por las actrices y las prostitutas mientras que las burguesas por su comportamiento formal no se exponían al sol para mantener su piel pálida al punto de parecer enfermas. Por otro lado en Japón surgen las Geishas<sup>7</sup>, que comenzaban su aprendizaje desde la infancia o máximo desde los 15 años y cuyo maquillaje consistía en una pintura muy blanca que le cubría el rostro, el cuello, las manos y el pecho, los ojos, los labios y las mejillas los maquillaban con tonos rosados y rojos.

En el siglo XX se vive toda una revolución femenina, la mujer comienza a cobrar fuerza y a intervenir en la vida social, laboral y deportiva, sin embargo, los primeros 20 años del siglo la mujer se preocupaba por su arreglo personal con el objetivo de verse atractiva y conseguir un buen esposo para construir un hogar duradero, durante esta época ya la tecnología con la que se elaboran los cosméticos ha evolucionado notablemente y ya existen en el mercado marcas como Roger & Gallet, Helena Rubinstein, Procter, entre otras que comienzan a marcar pautas en las tendencias de maquillaje y en el cuidado y aseo de la piel, posteriormente comienzan a aparecer en el mundo marcas tan reconocidas hoy en día como L'Oréal, Revlon, Elizabeth Arden, Max Factor, Maybelline entre muchas más.

Posterior a eso y hasta nuestros días explota la belleza femenina que ha pasado desde ser un símbolo sexual inundando la pantalla chica, el cine y la publicidad hasta preocuparse por la

---

<sup>7</sup> Geisha: artista tradicional japonesa cuya labor era entretener fiestas, reuniones o banquetes

salud y el cuidado de la piel utilizando hoy en día protectores solares y tratamientos que previenen signos de maltrato, agotamiento y enfermedades asociadas a la piel; adicional en nuestra época actual las marcas grandes tienen líneas de cuidado y belleza exclusivas para hombres y ellos utilizan cada vez más productos, podría decirse que hombres y mujeres comparten todos los espacios publicitarios disponibles. Las tendencias en cuanto a colores, estilos, texturas y elementos cada vez más sensoriales cambian rápidamente, existen productos para todas las manifestaciones de belleza y tipos de piel. Las marcas que producen cosméticos han mejorado sus tecnologías y procesos preocupándose por el medio ambiente y eliminando de sus prácticas los ensayos con animales, todo esto es recompensado por usuarios fieles que tienen las mismas preocupaciones para generaciones futuras.

Luego de hacer un recorrido por la historia de la cosmetología a través del tiempo es pertinente entrar en el segundo tema clave de este trabajo y es el de Liderazgo.

El liderazgo es un tema que ha sido tendencia durante los últimos años y se ha abordado desde diversas perspectivas, la mayoría válidas demostradas con estudios de campo y consistentes a lo largo del tiempo hasta nuestros días, sin embargo, el enfoque de este trabajo es el liderazgo orientado hacia el desarrollo de las personas del equipo de trabajo tomando en cuenta sus ideas, percepciones, intereses, objetivos laborales y personales y motivaciones y como funciona este tipo de liderazgo en una compañía de cosméticos encontrando la relación del desarrollo de liderazgo con su filosofía administrativa; una de las definiciones que encaja muy bien desde esta óptica es: el liderazgo es un proceso que incluye influenciar los objetivos o estrategias de un grupo u organización, influenciar a las personas en la organización para llevar a cabo estas estrategias y cumplir con los objetivos, influenciar la permanencia y la identidad del grupo e influenciar la cultura de la organización (Yukl 1994).



La dimensión humana del liderazgo es clave en este trabajo, sin embargo, un líder debe tener claro que las características de este enfoque son empoderamiento, reconocimiento, empatía, inclusión de los demás en la planeación y toma de decisiones y también debe tener claro que nunca puede caer en un modelo de recompensas para que el trabajo se haga, tampoco en elogios constantes, menos en una motivación diaria que se convierta para el líder en su principal tarea ni en una excesiva cadena de agradecimientos por todo; como indica (Sprenger 2005) simplemente estaríamos pasando por alto el hecho de que la motivación de un equipo se nutre de innumerables influencias, de circunstancias y hechos diversos, que en grandísima parte no pertenecen a la esfera laboral. Y además lo refuerza escribiendo: La práctica de los incentivos en las empresas produce la enfermedad que ella misma cree curar (Sprenger 2005).

El liderazgo se debe enmarcar en un ambiente de claridad, precisión y divulgación de la visión y objetivos por parte del líder hacia su equipo pues debe garantizar que todos están alineados y se encaminan hacia el mismo fin; debe por medio de sus actos y palabras definir la personalidad organizacional que los colaboradores vean que el líder la vive para que realmente se institucionalice. Peter Drucker escribió en 2002 “En la siguiente sociedad, el mayor reto para la gran empresa –en especial para la multinacional– puede ser su legitimidad social: sus valores, su objetivo, su visión”.

En su libro Enseñanzas de Peter Drucker, (Edersheim 2007), escribe que hoy en día los presidentes ejecutivos tienen la visión de hacer las apuestas para las empresas y por esto deben tener las agallas para dirigir el cambio, además expone las siguientes 3 características únicas para un presidente ejecutivo que Peter definió:

1. Un amplio campo de visión y la habilidad para preguntar y contestar lo que necesita hacerse.
2. Su huella en el carácter o personalidad de la organización.

### 3. La influencia que tiene sobre la gente –individual y colectivamente.

Existen muchas teorías acerca de los estilos de liderazgo que intentan definir el carisma y personalidad de estas personas que son altamente inspiradoras, sin embargo, para el objetivo de este trabajo, Juan Pretelt (2010, 11) enuncia 3 teorías publicadas por Greenberg en su libro *Managing behavior in organizations 2005*, que se acercan más a la filosofía de las empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de cosméticos y productos de belleza y aseo personal.

1. Teoría contingente del camino a la meta. Esta teoría expone que los colaboradores responden positivamente a los líderes que los ayudan a alcanzar las metas propuestas y por tanto a obtener las recompensas asociadas al buen desempeño. En este enfoque, es clave establecer claramente las condiciones en que se desarrollarán las metas propuestas, para que los colaboradores tengan bien definido tanto los objetivos como las recompensas y reconocimientos que harán que su desempeño y motivación se eleven.

La teoría depende de la combinación entre los estilos de liderazgo adoptados, de factores propios de los colaboradores y del ambiente de trabajo; los estilos de liderazgo que contempla la teoría son: instrumental o directivo, consiste en dar instrucciones precisas, definir horarios de trabajo y reglamentos; de apoyo, se enfoca en tener buenas relaciones con los colaboradores y satisfacer sus necesidades; participativo, se caracteriza por incluir a los colaboradores en la toma de decisiones y solución de problemas; y el estilo orientado al logro, es éste el líder define metas retadoras para el equipo y busca mejorar el desempeño.

2. Teoría contingente del liderazgo situacional. En este enfoque es clave la capacidad del líder para diagnosticar la situación y definir el estilo a utilizar (informativo, vendedor,

participativo o delegante), el líder debe tener clara la madurez de su equipo de trabajo para asumir responsabilidades. Como el equipo de trabajo puede cambiar constantemente y así sea el mismo las situaciones y las condiciones del mismo cambian, el líder debe hacer evaluación periódica para hacer ajustes de su estilo de liderazgo.

3. Teoría del liderazgo transformacional. Los líderes transformacionales son aquellos que son capaces de inspirar a sus colaboradores, consumidores y a la sociedad, son capaces de crear una visión de futuro para cambiar la sociedad u organización y llevar el cambio a la realidad; se preocupan por estimular el desempeño del equipo de trabajo mostrándoles alternativas para solucionar los problemas que se presentan, tienen en cuenta sus intereses y necesidades y están pendientes de su motivación para lograr el cumplimiento de las metas claramente trazadas, estos líderes se caracterizan también por tomar decisiones éticas y morales; estos atributos hacen que el nivel de éxito de la organización sea mayor comparado con el de otras pues existe una fuerte cohesión al interior de los equipos de trabajo.

Ahora ya tenemos las 2 contextualizaciones de este trabajo por un lado un resumen de la historia de la cosmetología y por otro lado la definición de liderazgo y las teorías sobre el mismo, ahora se van a combinar en el desempeño y estilo de 5 líderes de reconocidas compañías del sector cosmético del mundo para al final dar la conclusión de la autora sobre las habilidades del líder que es capaz de hacer la lectura de la belleza y el liderazgo para administrar organizaciones exitosas que crecen año tras año a un buen ritmo.

## **Jean-Paul Agon – Presidente Ejecutivo de L’Oréal**

Nació en Francia. Agon ha ejercido toda su carrera en L’Oréal. La trayectoria de Jean-Paul Agon es como su propia personalidad: enérgica, firme y emprendedora. Con un historial que abarca un amplio abanico de responsabilidades, ha forjado un estilo de liderazgo basado en un conocimiento profundo sobre la manera en la que opera la empresa, un enfoque internacional y una visión global de los principales retos del futuro<sup>8</sup>.

Agon ingresó a L’Oréal en 1978 es consciente de la importancia de “la psicología y de la cultura” y es por eso que su estilo profesional encaja con la filosofía de la compañía que promueve la libertad para obtener nuevas ideas y permite a sus empleados probarse a sí mismos, dándoles empoderamiento y autonomía. Luego de una larga trayectoria en cargos desempeñados en 3 continentes en 2006 fue nombrado CEO de la multinacional.

Este hombre en 2009 recibió el premio Pace del Centro de Recursos Éticos reconociendo los logros de la compañía en los ámbitos de ética empresarial, diversidad, transparencia financiera y desarrollo sostenible. En numerosos artículos y entrevistas describen que el estilo de liderazgo de Agon es sustentado en la experiencia, con un enfoque internacional y una visión global para el éxito futuro, además se indica que se ha caracterizado por la promoción de los valores éticos de L’Oréal y el reconocimiento de la compañía como un modelo de ciudadanía corporativa<sup>9</sup>.

Para nosotros, los consumidores se encuentran en el centro de nuestro impulso a la sostenibilidad. Para cumplir con nuestro compromiso, debemos facilitarles la toma de decisiones sostenibles. Acelerando la innovación sostenible dentro de nuestro negocio y aprovechando el poder de nuestras marcas para informar a los consumidores, aumentaremos la sensibilización en

---

<sup>8</sup> <http://www.loreal.es/gobierno/comite-de-direccion/jean-paul-agon.aspx>

<sup>9</sup> [http://ec.europa.eu/research/innovation-union/ic2011/index\\_en.cfm?pg=speaker\\_details&speaker=agon](http://ec.europa.eu/research/innovation-union/ic2011/index_en.cfm?pg=speaker_details&speaker=agon)

esta materia y fomentaremos, por tanto, un consumo más sostenible. Desde siempre, el éxito de L'Oréal se ha basado en una estrecha relación con nuestros clientes. Junto a su influencia y a su conocimiento del mercado obtendremos el bien colectivo –y lograremos mil millones de nuevos consumidores, al tiempo que conseguimos un impacto positivo en el mundo y compartimos nuestro crecimiento con las comunidades de nuestro entorno<sup>10</sup>.

### **Paul Polman – Presidente Ejecutivo de Unilever**

Nació en Holanda. Paul Polman fue nombrado Director Ejecutivo de Unilever en octubre del 2008. Asumió el papel Chief Executive Officer CEO el 1 de enero de 2009<sup>11</sup>. Comenzó su carrera en Procter & Gamble en 1979 donde trabajó por 36 años, luego en 2006 fue Director Financiero en Nestlé SA.

Paul Polman enfatizó en una entrevista la importancia de la colaboración, pues dice que el desarrollo de coaliciones es esencial, según él, porque el cambio tiene que venir a nivel sistémico, que se necesita que los principales actores de la sociedad se comprometan a cambiar. Su enfoque es trabajar hacia la Sustentabilidad, en 2010 lanzó el programa Plan de Vida Sustentable Unilever a 10 años que busca alinear a toda la compañía hacia mejores prácticas que sean más responsables con el medio ambiente y la comunidad, con objetivos e indicadores definidos y garantizando que el negocio crece adoptando el plan; él indica que busca que otras grandes compañías vean que los modelos sustentables sí generan crecimientos económicos a las empresas

---

<sup>10</sup> <http://www.loreal.es/compromisos-en-materia-de-rsc/la-belleza-al-alcance-de-todos/nuestra-vision.aspx>

<sup>11</sup> [http://www.unilever-middleamericas.com/conocenos/companystructure/nuestros\\_lideres/paul-polman.aspx](http://www.unilever-middleamericas.com/conocenos/companystructure/nuestros_lideres/paul-polman.aspx)

para que también los lleven a cabo y enfatizo en que “lo que estamos tratando de hacer no es nada especial. Estamos tratando de estar cerca de la sociedad para garantizar nuestro futuro<sup>12</sup>.”

Este hombre ha recibido premios por su liderazgo y esfuerzos para un desarrollo sostenible como el que le otorgó la Fundación de las Naciones Unidas en 2014 al Campeón para el Cambio Global. En 2012 dio una entrevista a WWF.org acerca de los compromisos de Rio+20 en cuanto a sostenibilidad, la lucha por la pobreza y la conservación del medio ambiente, Polman indicó que más del 50% de los negocios de Unilever están en los mercados emergentes y que espera que en estos países no se repita el modelo de consumo de Europa y Norteamérica, pues si se diera, “simplemente nos quedaríamos sin recursos”. Y en una conferencia que dio en Buenos Aires en 2013 también acerca de sostenibilidad dijo: Estamos en 7 de cada 10 hogares en el mundo y 2 mil millones de veces al día, alguien utiliza una marca de Unilever. Ningún Gobierno tiene esa capacidad. Estoy hoy hablando aquí por mis hijos y por sus hijos. Estoy aquí para que el día de mañana nadie pueda decir que le robamos el futuro a las generaciones que vienen<sup>13</sup>.

Casado y con tres hijos, los intereses de Paul Polman incluyen la lectura, maratón, y el alpinismo, pero su pasión principal es su rol en el funcionamiento de Kilimanjaro por los ciegos<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> [http://ren21plus.ren21.net/node/80614?gclid=CPjkn8KjkclCFQ\\_l7AodfjEAfQ](http://ren21plus.ren21.net/node/80614?gclid=CPjkn8KjkclCFQ_l7AodfjEAfQ)

<sup>13</sup> [http://comunicarseweb.com.ar/?%22El costo de no atender los problemas ya es mas alto que que el de su solucion%22&page=ampliada&id=11002&\\_s=&\\_page=tags](http://comunicarseweb.com.ar/?%22El%20costo%20de%20no%20atender%20los%20problemas%20ya%20es%20mas%20alto%20que%20que%20el%20de%20su%20solucion%22&page=ampliada&id=11002&_s=&_page=tags)

<sup>14</sup> [http://www.unilever-middleamericas.com/conocenos/companystucture/nuestros\\_lideres/paul-polman.aspx](http://www.unilever-middleamericas.com/conocenos/companystucture/nuestros_lideres/paul-polman.aspx)

### **Alan G. Lafley – Presidente Ejecutivo de Procter & Gamble**

Nació en Estados Unidos. Alan ingresó a P&G en 1977, entre 2000 y 2009 fue presidente ejecutivo y salió de la compañía entregándole el cargo a Bob McDonald quien llevaba 33 años en P&G, la empresa volvió a llamar a Lafley en 2013 para retomar el cargo de presidente ejecutivo.

Este hombre se acreditó por revitalizar la compañía bajo su mantra “El consumidor es el jefe” y Edersheim escribió en su libro que Alan dijo en 2005 “El presidente ejecutivo debe crear las condiciones que son necesarias para que una organización ataque los problemas y agarre las oportunidades. Más importante, él o ella tienen que hacer que la gente vea las cosas como son, no como ellos las quisieran. Como presidente ejecutivo, tienes que recordarte a ti mismo de eso cada día. Quiero decir, realmente, cuando entres a la oficina, ¿Quién es el jefe? El consumidor es el jefe. ¿Cuáles son tus activos centrales? En Procter & Gamble, nuestros activos centrales son nuestras marcas y nuestros trabajadores de conocimiento”.

A Alan G. Lafley se le atribuye el gran cambio que ha significado que en 7 años P&G haya triplicado sus ganancias, ha logrado un crecimiento orgánico de los ingresos y de los márgenes de ganancias, esto según Alan es posible integrando los esfuerzos de la innovación con los procesos rutinarios de la compañía. En 2008 escribió el libro Cambiar el juego que da a los líderes un enfoque para redefinir su papel dentro de la compañía para mejorar las posibilidades de triunfo en la misma.

### **Fabrizio Freda – Presidente Ejecutivo de Estée Lauder**

Nació en Italia. Trabajó en Procter & Gamble desde 1982, luego ingresó a Estée Lauder en 2008 y en 2009 fue nombrado presidente ejecutivo sucediendo en el cargo a William Lauder, quien estuvo buscando un talento interno a quien promover pero al final decidió buscar afuera. Es la segunda persona no perteneciente a la familia que dirige la empresa y esto generó choques y

batallas que tuvo que luchar de manera inteligente con los miembros de la junta que son todos miembros de la familia, pues habían muchos planes de negocio desarticulados que necesitaban de una cohesión que ha logrado establecer Freda.

Freda en el sitio web de la compañía publicó un mensaje que muestra puntos clave de su estrategia de liderazgo al frente de la compañía, él indica que son una compañía en crecimiento cuya misión es expandirse y está implementando una estrategia a largo plazo para dirigir la compañía, la cual tienen iniciativas de fortalecimiento de las marcas, conquista de nuevas regiones, maximización de las fortalezas priorizando los recursos y así hacerla más rentable alimentando las ventas. También menciona que están invirtiendo más recursos en el entendimiento del consumidor y la construcción de las capacidades de la organización para continuar creando productos innovadores y servicios que emocionen a los consumidores en todo el mundo<sup>15</sup>.

En una entrevista que dio en 2010, le preguntaron que si tenía algún libro que influenciará su estilo de liderazgo y esto fue lo que contestó: “El príncipe de Maquiavelo... Lo que se aprende de éste son las dificultades del cambio. Maquiavelo explica que cuando usted necesita cambiar algo, se va a ganar de enemigos a todos los que estaban felices con el estado previo. Tiene que buscar respaldo en las personas que quieren cambiar pero no saben cómo será su vida después del cambio”<sup>16</sup>.

### **Magnus Brännström – Presidente Ejecutivo de Oriflame**

Nació en Suecia. Se unió a la compañía en 1997 como Director de Rusia, luego tuvo 3 roles más de Director incluyendo Asia y en 2005 fue elegido presidente ejecutivo; él reconoce

---

<sup>15</sup> <http://investors.elcompanies.com/phoenix.zhtml?c=109458&p=irol-govLetterCEO>

<sup>16</sup> <http://www.eltiempo.com/archivo/documento-2013/CMS-7397711>



que la crisis en Europa afectó las ventas directas en las que la compañía es número 1 en ese continente.

Tiene una fuerte convicción por ganar mercado con la innovación de productos, a precios razonables que pueda acceder más gente y como lo dice en constantes entrevistas por medio de cumplir los sueños de sus consultores de belleza, publico un artículo en 2013 en Mercury Magazine en el que escribió que las crisis económicas traen desempleo y las ventas directas son una oportunidad para mejorar la calidad de vida de muchas personas y es ahí donde Oriflame está lista para reclutar, retener y entrenar ese talento y ofrecer esta alternativa de una manera atractiva. También dijo que La necesidad de la interacción social es cada vez más importante para los negocios y el desarrollo personal. Al mismo tiempo, más y más personas quieren hacer una elección activa con respecto a cómo vivir sus vidas y ser independiente, les brinda una oportunidad de negocios pues un componente clave de las ventas directas en la figura de multinivel.

En 2011 Oriflame recibió un reconocimiento del Fondo Mundial para la Naturaleza por su compromiso con la producción sostenible de aceite de Palma y Brännström indico “Nos enorgullece recibir el reconocimiento por nuestro compromiso con el aceite de palma sostenible”, “Esta clasificación es un paso importante en nuestro proyecto, orientado al abastecimiento de aceite de palma sostenible y a seguir aumentando las credenciales de sostenibilidad de todos nuestros productos”<sup>17</sup>.

En mayo de este año recibió el premio otorgado por Rainforest Alliance pues la compañía desde 2010 adoptó una nueva política que rige sus productos a base de madera, esto incluye sus catálogos y sus empaques, ellos miden el consumo de papel y tienen una estrategia de compras de papel sostenible; Brännström dijo que “Oriflame entiende que como una empresa de belleza que

---

<sup>17</sup> <http://www.businesswire.com/news/home/20111128005256/es/>

vende productos en más de 60 países, en que afecta al mundo en una multitud de maneras. Es por eso que se esfuerza por integrar la sostenibilidad en todo lo que hace, lo que limita su impacto ambiental al tiempo que mejora la vida de las personas afectadas por sus operaciones<sup>18</sup>”.

Luego de pasar por este fascinante recorrido de la historia de la cosmetología, de la contextualización de liderazgo para este ensayo específicamente y de conocer los rasgos característicos de los 5 presidentes ejecutivos seleccionados por la autora, concluyo que mi inquietud acerca de cómo está influenciado el estilo de liderazgo por la filosofía de la compañía y del sector al que pertenece ésta es muy válida y se comprueba con estos 5 ejemplos.

4 de los 5 líderes son Europeos siendo este hecho pertinente a la historia de la humanidad que demuestra que este continente ha sido desde la edad antigua cuna del maquillaje, el cuidado de la piel, la belleza y la moda; el otro líder es Americano también reconociendo que este país siempre ha sabido capitalizar las oportunidades y en este sector ha adaptado y en algunos casos mejorado los modelos creados por las compañías Europeas. 4 de los 5 han trabajado o trabajan en P&G, esto puede indicar que la multinacional es proveedora de excelentes líderes en la industria. Casi todos han desarrollado gran parte de su carrera en la empresa de la que hoy en día son presidentes ejecutivos o en una empresa del sector de cosméticos, han ido conociendo las organizaciones en por lo menos 2 continentes donde desarrollan sus operaciones y algo muy importante han sido Directores en países emergentes donde estas compañías están teniendo los crecimientos más altos cada año, esto les ha ido formando una visión de priorizar recursos definiendo productos o servicios que en algunos países no están dando rendimientos y colocando esos recursos en las regiones y productos que les aseguran aumento de ventas.

---

<sup>18</sup> [http://ke.oriflame.com/news/show.jhtml?content=ne\\_items-79300068](http://ke.oriflame.com/news/show.jhtml?content=ne_items-79300068)

Otra característica de liderazgo común en los 5 es la generación de planes de cambios en la sociedad con impacto mundial, no sólo son ideas o buenas intenciones, 4 de los 5, excepto el de P&G que debe tenerlo pero no está publicado, tienen planes medibles que han hecho públicos para la preservación del medio ambiente, el desarrollo de las comunidades en zonas donde operan, códigos de conducta, ética y anticorrupción y políticas que pretenden un crecimiento sostenible de sus compañías, todos coinciden que las empresas privadas y sobretodo las grandes corporaciones debe ser garantes de los recursos para las siguientes generaciones. En este sentido 3 de ellos o las compañías en que trabajan han ganado premios importantes otorgados por organizaciones que velan por un desarrollo sostenible del planeta y que muestran su real compromiso con un cambio sistémico que hace que los consumidores quieran adquirir sus productos por ser esto hoy en día un factor decisivo a la hora de comprar.

Otra característica común y relevante en estas condiciones nuevas de mercado, es que los 5 tienen un claro enfoque en el desarrollo, entrenamiento y protección del talento humano y de la importancia del conocimiento de sus trabajadores. Invierten recursos en educación, bienestar, beneficios y promoción internacional de sus colaboradores, así como son compañías con filosofía de autonomía y dejar desarrollar al talento humano, según lo que indican no son líderes que dan constantemente instrucciones precisas sino que apoyan las ideas y buscan la satisfacción de las necesidades de sus colaboradores, generando una respuesta positiva y cohesión de éstos a los planes de la compañía y un gran sentido de pertenencia.

Revisando sus perfiles, viendo sus fotos, videos y entrevistas también es muy acertado indicar que los 5 cuidan su aspecto físico y su salud, esto promueve conductas saludables desde la punta de la pirámide de la organización y muestra a los consumidores algunas de las bondades de los productos que fabrican y comercializan las compañías.

En resumen los rasgos que son comunes entre estos 5 líderes mundiales de la industria de cosméticos son: pasión por la belleza y la salud, desarrollo de planes de negocio sostenibles, toma de decisiones de alto impacto a nivel mundial, alta creación y disposición al cambio y protección y desarrollo de grandes talentos.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

**Ares,P.**, “Historia de la vida privada. Vol 2”. Editorial Taurus. Madrid. Pag 357

**Badía, M.**, Cosmetología aplicada a la estética decorativa, página 61

**Brännström, M.**, 2013-2014, Practitioner’s Corner: The Future of Direct Selling, Mercury Magazine, pages 028-029

**Bizkarra, Karmelo.** “La medicina de la edad Antigua”. [http://www.zuhazpe.com/articulos/historia\\_medicina](http://www.zuhazpe.com/articulos/historia_medicina), Pag 2

**Edersheim, E.**, 2007, Enseñanzas de Peter Drucker, McGraw-Hill Interamericana

**Pretelt. J.**, Estilos de liderazgo y compromiso organizacional: Carisma y empatía versus administración de incentivos, Universidad de Los Andes, 2010, Página 11

**Sprenger, R.**, 2005, El mito de la motivación: como escapar de un callejón sin salida, Ediciones Diaz de Santos

**Yukl G**, 1994, Liderazgo en las organizaciones, (3ra Ed), New Jersey, Prentice Hall