

Crisi: cinc actuacions prioritàries per a l'empresa.

■ JOAQUIM DEULOFEU AYMAR

Tenir un bon enfocament cap al client és probablement el més important perquè l'empresa avanci.

En aquests moments d'una crisi ja evident (quan l'atur augmenta és la senyal inequívoca), hem d'actuar i prèviament pensar com. Tot seguit detallaré el que crec que són les 5 actuacions prioritàries a treballar per afrontar la crisi amb fermesa i que van en la direcció d'obtenir un clar enfocament cap al client: són el lideratge, l'estratègia, la identitat del negoci, la implicació de les persones i la gestió de la millora dels processos.

La primera actuació ha de ser el lideratge: És evident que una direcció decidida i ben orientada, és sempre necessària perquè una empresa funcioni, però això es referma quan hi ha situacions de crisi. Quants cops diem "si però no hi ha líders" o "no existeix suficient lideratge". Què vol dir liderar?, s'ha escrit ja molt sobre aquest concepte, jo destacaria que el que configura un bon líder és la seva capacitat de decisió, el saber prioritzar, el tenir una clara visió i sobretot el saber implicar i comprometre a la seva gent en un projecte comú. Dirigir a persones no defineix un bon lideratge, l'autèntic líder és aquell que dirigeix amb les persones.

A partir d'un bon lideratge el que s'ha de definir és una estratègia, és a dir, les grans metes i objectius a assolir, que en aquests moments passen per desenvolupar, molt més, tot allò que l'empresa té com a fortalesa. Centrant-nos en els aspectes que es dominen amb major grau, enfortirà la resta i repercutirà en la millora general de l'empresa. Però aquesta estratègia s'ha de basar en quelcom més concret, i aquí hauríem d'aplicar la tercera actuació, la identitat del negoci, és a dir, la missió, la visió i els valors. L'empresa és com un ésser viu, neix, creix, es desenvolupa i mor, i són els éssers vius amb una forta personalitat els que millor aguanten qualsevol tipus de crisi o canvi, doncs bé, d'igual manera passa a l'empresa, on la personalitat li ve definida per la seva missió, principal objectiu i raó de ser; la visió, allò que vol ser en un futur no massa llunyà; i els valors, ideals i principis que han de ser compartits i que la seva aplicació pràctica suposa l'autèntica cultura de l'empresa.

La quarta actuació prioritària és la implicació de les persones, que com ja he comentat al principi, vindrà donada sempre i quan existeixi un autèntic lideratge. Sempre ens queixem de la manca de motivació del personal, però de

fet el problema principal rau en no desmotivar-lo. Quan una persona decideix anar al treball ja té una motivació. El problema principal és que a la fi del dia aquesta persona se sent buida i això és degut a la manca d'implicació en el seu treball. Com podem aconseguir que s'impliqui?. Primer, donant-li suficients recursos, i en això el seu nivell de coneixement és clau, si aquest no assoleix el que requereix el seu lloc de treball, li hem de proporcionar la formació adequada. És evident que en qualsevol treball la formació continuada és una necessitat vital, i més quan estem dins d'un entorn altament competitiu. Segon, fent-los responsables de les seves pròpies tasques, ajudant-los a aportar idees i suggeriments de millora, controlant les incidències per mitjà d'un sistema de comunicació interna eficaç, i en això el treball en equip és essencial. En definitiva, si formem a les persones, els hi donem responsabilitats, els fem participar en prendre decisions i aconseguim una eficaç comunicació interna, obtindrem com a resultat la motivació.

I per últim, però no menys important, la cinquena actuació, la gestió de millora dels processos. Sempre quan parlo d'aquest element el denomino el cor del sistema de gestió de l'empresa que ens ha de dur a un veritable enfocament cap al client. Aquest tipus de gestió trenca amb la gestió tradicional clàssica que divideix l'empresa en àrees clarament diferenciades i on cadascú mira per si mateix, desconnectant-se del client i prioritant els propis objectius en detriment dels globals de l'organització. Però una empresa és un sistema, i com a tal la formen un conjunt d'elements interrelacionats, i això és el fonamental, interrelacionar adequadament aquests elements de manera que partint de les necessitats i expectatives del client, les activitats internes dels processos (vendes, compres, gestió econòmica - financera, logística, etc) aportin valor afegit amb la finalitat d'aconseguir la maximització de la satisfacció del client. Això enllaça amb la gestió de millora dels processos, donat que aquests han d'estar al dia, incloent canvis sempre i quan siguin "aprovats" per el mercat, és a dir, innovar.

Aquesta és la tasca que hauríem d'emprendre en aquests moments, qui ho faci convertirà el problema -la crisi -, en una oportunitat: la de ser eficient, optimitzant els costos i eficaç, encertant en allò que vol el client.

Juliol de 2.008

JOAQUIM DEULOFEU AYMAR