

Es podria pensar que en un entorn tan canviant com el nostre, en el qual uns dies després que la Seat tanqués un conveni col·lectiu per cinc anys –que permetia albirar el retorn de la producció de l'Ibiza que havia estat deslocalitzada en benefici d'Eslovàquia– la Nissan anunciava l'acomiadament d'un 20% de la plantilla i s'endua la fabricació del nou model a Tailàndia, no ha de resultar fàcil saber on s'està en cada moment i, menys encara, cap on es va. O potser sí.

Potser és precisament per això, perquè cada empresa –tot i estar en el mateix sector– té molt clar on és i què vol, pot prendre decisions estratègiques tan diferents de les dels seus competidors més directes. Les grans empreses, les globals, es preocupen de saber quina és la seva situació al mercat i quines alternatives de desenvolupament són les més atractives per als propers anys. Fer una prospectiva dels escenaris de futur porta associada una anàlisi profunda del present; si aquesta darrera, tot i la presumpta exactitud, té alguns aspectes opinables, en aquella, sense arribar als extrems d'un oracle de Delfos, els escenaris són diversos i molts més els interrogants. Però, malgrat el risc d'equivocar-se, les grans corporacions continuen invertint sumes importants de diners a conèixer el destí, per tal de dissenyar la ruta correcta. Per contra, és sorprenent que tants

Diagnòstics: on som?, cap on anem?

MODEST GUINJOAN / JOSEP MARIA LLAURADOR
Consulting Barcelona Economia

petits i mitjans empresaris manifestin que no tenen temps per posar-se a pensar reposadament en l'avui, i encara menys en el demà. Des de fora podria semblar que no els cal cap brúixola perquè tant se val on els dugui el vent; han escollit –segurament sense proposar-s'ho– la gerència per improvisació, com un art, aquell que prioritza la reacció ràpida abans que la planificació. Això suposa, evidentment, que la iniciativa és d'algú altre... i, en conseqüència, els provoca un neguit permanent, que els fa estar a tot arreu i que s'encomana a tot el seu entorn.

Saber on som i cap on anem no és una inquietud exclusiva de les grans empreses –també n'hi ha moltes de petites i mitjanes que ho saben molt bé– ni tampoc és una qüestió del cost que pot suposar fer l'exercici. No hi ha cap empresari que, davant la pregunta de si li agradaria saber-ho, gosi afirmar que tant li és; en tot cas dirà que no és la prioritat del moment, que no té temps, que ja ho farà més endavant, que no

pot gastar-hi tants diners o que ell ja ho sap amb escreix; però sovint semblen excuses com les dels empresaris familiars que retarden *sine die* el seu procés successori.

Aquesta resistència a posar-s'hi també podria explicar-se per les reticències a obrir les portes del negoci a experts externs. I tenen part de raó, perquè no més una visió externa –i experta en les

eines diagnòstiques– serà prou objectiva i imparcial per dir-los quins punts forts i quins punts febles, quines oportunitats i amenaces tenen i, en definitiva, quin és el seu estat de salut i què podrien fer per millorar-lo. En canvi, els autodiagnòstics acostumen a ser més aviat benvolents...

L'altra opció, la de moure's de pressa –com ens exigeix la dura competència– sense saber quines són les nostres constants vitals ni el nostre destí, porta associat un desgast energètic i qui sap si alguna sorpresa inesperada al tombar el proper revolt. Si, com diuen els experts, vuit minuts de planificació estalvien una hora, i alguns estalvis d'avui són costos per demà, és estrany que encara hi hagi empresaris que prefereixin tenir la bena als ulls, que només es refiïn de les seves pròpies diagnòstics o de les d'aquells que hi tenen interessos accionaris, laborals o familiars. Potser és la por d'anar al metge, per si de cas.