

Una mica apaivagada pel decurs de la setmana la indignació que va suposar per a bona part de la població del país la mala jugada de Fresno, tant pel fons com per les formes, la racionalitat vol substituir la ràbia i la impotència del moment. Des d'una perspectiva empresarial, no es podia esperar gran cosa més. El resultat: Catalunya va perdre i el valor Espanya va guanyar ...per ara. El cas il·lustra una faceta fonamental de les empreses: qui té la darrera paraula en les decisions importants. L'estil que es gastí per exercir aquest poder de decisió només és una qüestió de forma i, si més no, serveix per saber amb qui te les tens. El que de veritat compta, el que queda després, són els resultats que s'obtenen i, prèviament, qui és qui a les organitzacions i l'abast del seu poder de decisió. A Fresno va quedar clar que qui mana és l'Estat; encapçalat ara per uns i abans per altres -en això, el color no hi fa res-, tots s'erigeixen en els defensors de la unitat del destí esportiu espanyol i de l'*statu quo*. Que es faci amb un somriure o amb cara de gos, amb pressions de sotamà o amb delegats que criden als congressos, emprant qualsevol mitjà legal o vulnerant aspectes contractuals que després hauran de dirimir els tribunals, té poca importància; fins i tot és irrelevant qui té la raó o la llei de part seva. Imaginin-se una empresa amb diferents plantes productives arreu

Lliçons empresarials de Fresno

MODEST GUINJOAN / JOSEP MARIA LLAURADOR

d'un territori determinat i que una d'aquestes plantes, posem per cas, opera amb més eficiència que les altres i genera rendes que van a parar a la seu central, rendes que serveixen per compensar altres plantes menys eficients, i que, dintre l'organització, hi ha qui es planteja convertir-se en una empresa independent. Deixarà la direcció general que dugui a terme un propòsit d'aquest tipus? Dificilment, per diferents motius: 1) la propietat mai no deixarà perdre una planta que genera bons resultats i donarà instruccions precises a la direcció perquè aturi el disbarat, llevat que l'operació surti a compte per algun altre aspecte; 2) la direcció tampoc, per dues raons: està al servei de la propietat, com toca, i la seva retribució depèn, entre altres, de les rendes generades per la planta en qüestió, i 3) les plantes menys eficients, que se'n veuen goig de les rendes que els vénen de la més eficient, faran mans i mànigues per mantenir un esquema de relacions que els és favorable. Davant la bogeria de

pensar a alterar l'estructura de l'empresa i afectar drets de propietat reconeguts per l'ordenament jurídic, la reacció no es farà esperar: l'amo s'empararà, encara que ho dissimuli, farà les correccions que calgui i, sobretot, procurarà que mai més a ningú li passi pel cap proposar-se una cosa semblant. I, malgrat que la llei oferís alguna possibilitat d'èxit a l'operació, cal tenir en compte un poder poc visible, però fonamental: la xarxa de contactes i de complicitats de la casa matriu i de la planta, clarament descompensada en favor de la primera. Comptat i debatut, les expectatives que la planta arribi a ser una empresa són limitades, perquè l'estructura de relacions descansa en la submissió, no pas en la bilateralitat. Qui mana és clar. Per això, als directius *no rebels* de la planta se'ls exigirà més diligència perquè no es tornin a produir situacions d'aquest tipus i es mirarà de fer fora, si es pot, els rebels. Aquests, si de veritat volen convertir la planta en una empresa, el millor que poden fer és carregar-se de raó, establir la seva xarxa de contactes, fer pedagogia davant l'organització tot explicant clarament que els costa la pertinença i que hi guanyarien tenint-ne una de pròpia, convèncer els elements més vàlids i començar a plantejar-se demanar la baixa per mirar de muntar-la amb tots els ets i uts.