

El mercat en general, i l'americà en particular, aconsellen separar els negocis d'auditoria dels de consultoria. No està ben vist que la mateixa entitat faci la radiografia d'una empresa —o sigui, la detecció de problemes, l'auditoria— i alhora també li ofereixi els serveis de consultoria. L'objectiu és evitar un cert interès, poc clar, a detectar àrees de millora per a després solucionar-les. Ernst & young tractava ambdós temes i per la raó esmentada part de consultoria s'ha fusionat amb Cap Gemini. **“Vam fer la fusió amb Ernst & Young perquè nosaltres no teníem presència als Estats Units i ells sí. L'aliança era perfecta perquè ens complementàvem. Intentem ser globals, i no precisament perquè aquesta sigui la tendència general, sinó perquè els clients ens hi obliguen. El mercat no té fronteres. Indiscutiblement, avui les empreses necessiten estar connectades, no poden romandre aïllades. És la gran diferència d'avui respecte a uns anys enrere. S'ha d'estar al dia, tenir economies d'escala, conèixer la competència. S'obliga les empreses a avaluar el seu model de negoci i a intentar créixer optimitzant els processos que tenen, i això no és suficient. A més, hi ha factors de canvi que si no es poden incrementar, es toca sostre. Moltes empreses s'adonen que necessiten una reforma estructural i llavors et demanen punts de referència, i aquí és on entrem nosaltres. Hem de tenir molta informació i força experiència sobre casos semblants. Ser global implica que pots reutilitzar una sèrie de coneixements.”**

Josep Bastida Fenoy va estar treballant 20 anys en una multinacional, i ara en fa tres que treballa a l'àrea de la consultoria. Sempre s'ha mogut al voltant de les tecnologies de la informació, i ha evolucionat en la mateixa mesura que el sector: **“La informàtica ha passat de ser un tema mitificat, estrictament científic, a estar integrat en tots els àmbits. La tecnologia ha viscut el pas de tenir un valor per ella mateixa a adquirir-lo per la capacitat de transformar-se en un servei. Jo m'he mogut al ritme d'aquesta transformació. La tecnologia s'està expansionant i ja no és diferencial, per tant s'ha de fer servir i adaptar. Això és el que fem a la nostra empresa de consultoria, agafem la tecnologia i la fem servir com a mitjà per aconseguir un fi, el d'ajudar l'empresa a ser competitiva en els seus mercats. I això ho poden fer les empreses de serveis. Joestic convençut que el món dels serveis encara ha de créixer més en aquest país.”** En Josep sap que hi ha molta feina a fer en el seu sector, i des del seu càrrec de director general intenta transmetre aquesta il·lusió al seu equip i als clients. Convençut de les enormes possibilitats dels nous plantejaments empresarials, voldria que ningú no dubtés que Cap Gemini Ernst & Young és una consultoria oberta a tot tipus d'empreses: **“Normalment els nostres clients són companyies grans i mitjanes de qualsevol sector, com el financer, la fabricació, la distribució... Hem començat per les grans empreses perquè són les primeres que s'han aproximat a nosaltres. Ara també col·laborem amb les mitjanes i les familiars grans. Ens costa connectar amb la petita empresa. Aquesta és una de les nostres aspiracions, perquè ens ho mirem des de l'òptica que la tecnologia les pot ajudar a estar al dia, i no tenen cap més alternativa. Treballem ja amb algunes petites firmes que necessiten posar el seu aparador a escala mundial, i nosaltres, per la nostra estructura, som el company idoni de viatge. Les empreses que estan**

arreu són el nostre client habitual, mentre que la resta només ens necessita per a qüestions puntuals.” Cada client és diferent i el primer que s'ha de fer és escoltar i entendre què volen dir, i fer un diagnòstic de la situació. A partir d'aquí, cada cas requereix una intervenció: **“Nosaltres podem oferir des de consultoria estratègica, és a dir, com es pot transformar el negoci o com es poden afegir al seu negoci altres àrees, fins al servei de gestionar l'operació del Departament d'Informàtica. Toquem totes les tecles, des de l'estratègia fins a l'operació, passant per la implantació o per la construcció de la solució. Tenim llicenciats superiors de bastants àmbits —economistes, matemàtics, enginyers, biòlegs, físics, etc. Molts dels nostres professionals, a més, coneixen el món de la gestió, perquè la consultoria és una àrea que ho requereix.”** Això no vol dir que apliquin tots els serveis a cada cas, ni que sempre acceptin de tirar endavant tots els projectes que els presenten: **“Nosaltres som conscients que més val no involucrar-se en problemàtiques que no es dominen. S'ha de saber dir que no quan no tens els coneixements adequats. L'important és fer el que diem que farem.”**

Josep Bastida expressa sintèticament quines són les bases de l'èxit empresarial, i n'adjudica la responsabilitat als respectius professionals: **“Tenir clar un focus d'intervenció és una de les premisses bàsiques. Té el risc de volatilitat del mercat però, si el mercat és estable, ser especialista en un producte és la millor manera de progressar. L'empresari s'ha de focalitzar, ha de tenir clar què vol fer, perquè ell és l'emprenedor. El gestor ho posa en marxa, s'encarrega del control. Un ha de saber cap a on anar i l'altre com arribar-hi. Per això no hem de confondre els papers de l'empresari i del gestor. En realitat, les coses no són tan radicals, però són conceptes diferents, i tenir-los clars i saber-los diferenciar és el que fa que les empreses creixin o no. L'altra premissa és no perdre de vista que això no funciona si no t'envoltes del talent convenient. Amb el talent maneges les oportunitats, la incertesa, la motivació... en definitiva, un munt de coses.”**

Cap Gemini Ernst & Young està format per més de 700 professionals a Barcelona, i l'empresa destina una part significativa del seu pressupost a la formació d'aquest equip. Aquí, com en tot, el més important és la qualitat: **“S'ha de distingir entre formació i aprenentatge. De vegades pots donar molta formació, però l'aprenentatge no s'incrementa. La formació es converteix en aprenentatge quan traspasse el seu producte a la pràctica i ets capaç d'aprendre del resultat. L'avantatge de tenir consultors qualificats és que el seu poder d'aprenentatge és molt alt. Experimenten i descobreixen què funciona realment bé i què no, i tornen a començar. Avui ens trobem amb dificultats a l'hora de seleccionar consultors. Hi ha problemes per descobrir talent, per trobar gent amb capacitats globals. Últimament s'ha donat al mercat un desequilibri momentani d'oferta i demanda, però es compensarà en breu. De totes maneres, el talent és imprescindible i s'ha d'expressar al màxim mitjançant formació i aprenentatge. Crec que arribarà un moment que s'hauran d'avaluar les empreses en funció del capital intel·lectual de la gent que les forma. El que hem de tenir sempre present és que, per molt sofisticada que sigui la tecnologia, el vehicle de l'èxit és sempre l'ésser humà.”**



“Hem de tenir sempre present que, per molt sofisticada que sigui la tecnologia, el vehicle de l'èxit és sempre l'èsser humà”

Josep Bastida - Barcelona (Barcelonès)