

“L’empresari té dubtes sobre si aquell senyor –que baixa normalment en paracaigudes– li podrà resoldre alguna cosa, i és difícil combatre aquesta visió”, explica Manuel Gómez referint-se als consultors. “Només aconseguim travessar aquesta barrera quan l’empresari veu que l’hem entès profundament, que parlem el seu idioma i que tenim experiència suficient com per afrontar el problema i ajudar-lo a resoldre’l.” I és que l’experiència, les hores de vol, són fonamentals, i aquestes només s’aconsegueixen amb temps i la feina ben feta: “En el nostre àmbit d’actuació és fonamental conèixer el terreny que trepitges, perquè les decisions mal preses poden perjudicar molta gent. Has d’aconseguir tranquil·litzar aquell directiu, aquell accionista, inspirar-li confiança perquè triï el camí més correcte. D’altra banda, el client també ha d’estar segur que no li aplicaràs la mateixa recepta teòrica que diuen els llibres, perquè la gestió empresarial mai l’he vista als llibres.” I afegeix: “En general, el client ha de saber que a l’empresa i a la consultoria hi ha dos tipus d’activitats ben diferents. La del tècnic –números, màquines, lleis–, i l’altra, la del gestor. El tècnic resol problemes tècnics, coneguts, subjectes a lleis exactes: és com un mal de cap, que –si no es complica– es cura amb una aspirina. I els altres, els que no es solucionen si no es prenen decisions, són els complicats, els que afecten, i molt, el compte de resultats, el balanç, i el futur de l’empresa.” I en Manuel encara posa èmfasi en una altra qüestió: “Hem de ser prou humils com per escoltar molt bé i que no se’ns escapi cap detall del que ens diuen les persones que porten anys fent aquella feina, que ho han fet prou bé com per arribar on són i que coneixen l’empresa perfectament.”

Per la mateixa raó diu que hi ha dos tipus de consultories, i la que ofereix Gómez Egea Internacional és molt concreta: “La nostra feina, per a mi, és apassionant, perquè no està dominada per la tècnica. És una tasca ‘empresarial’, on no es fan servir proves ni mesuraments.” No obstant això, la consultoria de l’*executive search* difícilment es pot portar a terme si no s’ha tingut experiència, prèviament, com a directiu d’una o diverses empreses: “Jo vaig començar a la consultoria per convicció, l’any 1980. Em vaig enamorar de Catalunya quan tenia dinou anys i estudiava la carrera. En llicenciar-me, a més, també em vaig enamorar d’una catalana. Als 25 anys vaig arribar a Barcelona –per quedar-m’hi– i vaig entrar al Banc Atlàntic, on vaig estar fins que em van oferir fer-me càrrec de la Direcció de Personal del Banco Condal i del seu grup d’empreses. Van ser anys molt durs perquè va aparèixer, de sobte, quelcom que molt poca gent coneixia, els sindicats. I penso que vam aprendre molt, vam patir força, però, vist des d’ara, és un capítol del qual podem estar orgullosos.” Després de set anys, però, en Manuel va continuar la seva carrera en el món de l’empresa: “Vaig voler conèixer el sector industrial, i vaig fitxar per Faema, un grup multinacional. Tres anys després, el 1981, vaig associar-me amb una de les primeres firmes d’allò que es començava a conèixer com *executive search*, que després va esdevenir Heydrick & Struggles, una de les cinc grans companyies en la recerca de directius.” En Manuel pensava que les coses es podien fer bé sense necessitat de tenir un nom anglès: “L’empresa espanyola

necessitava un canvi d’estil, abandonar l’hivernacle. Ja es veia que aviat hauríem de sortir fora de les nostres fronteres.”

Així, doncs, el 1987, Manuel Gómez va crear una de les primeres firmes amb capital cent per cent espanyol i amb base a Barcelona: “La veritat és que vaig ser una mica agosarat. Calia tenir les idees clares, no patir complexos i, sobretot, envoltar-me d’un equip de gent molt bona.” I és que, aquest llicenciat en filosofia, sap molt bé que s’ha de tocar sempre de peus a terra. “Jo ja tenia la convicció que pel fet de ser tu mateix un empresari, l’entesa amb el teu client –un altre empresari– hauria de ser més fluïda, més natural, i els resultats, evidents.”

Des de fa temps, a Catalunya es treballa amb consultories, però encara queda molt a fer, segons comenta el mateix Manuel: “A escala espanyola, la utilització d’empreses com la nostra encara es troba molt per sota de la mitjana europea. De totes maneres, l’empresari català evoluciona a una velocitat vertiginosa cap a una professionalització de l’empresa.” Aquesta és la solució que més sovint recomana Gómez Egea Internacional als empresaris: “Nosaltres donem solucions a través de les persones. Creiem que qui resol els problemes són els éssers humans, no la tècnica ni el producte ni les lleis. Així doncs, el nostre assessorament no és tècnic, sinó de gestió, és a dir, pragmàtic, realista. Nosaltres intervenim per millorar els resultats, la presa de decisions, per ajudar l’empresari a crear un bon equip, perquè és molt important entendre que la diferència entre una empresa que té èxit i una que no en té, es troba, només, en les persones.” Sovint no es tracta d’un problema de qualificació o de coeficient d’intel·ligència; és simplement que el treballador no és al lloc ni a l’entorn apropiat. La responsabilitat, doncs, no és tan sols de la persona que no rutlla, és també de qui l’ha posada allà. “En qüestió de directius, el problema és que la gent no està al lloc adequat, i això va degradant-la de mica en mica i repercuteix en els seus resultats. Si no s’arregla la situació, va convertint-se en un funcionari. Quan estem a l’entorn adequat, fins i tot podem mostrar-nos més eficaços, més fermes.” Aquest és algun exemple que pot ajudar a entendre situacions de tensió que es viuen de vegades dins de les empreses: “A la matemàtica humana, 2 i 2 no fan 4. Fan 10 o 100 o 500, perquè si el grup està integrat, si podem cobrir els defectes dels uns amb les virtuts dels altres, es poden aconseguir uns resultats increïbles. No val que hom digui: ‘Jo tinc un valor de cent’ perquè un val cent només en el cas que estigui en aquest grup i amb aquesta gent. Si surts del lloc adient, tornes a valer dos, o sigui molt poc. En aquest context, la supèrbia individual no té raó de ser. Jo no crec en els valors individuals. És clar que es necessiten virtuts personals, però és més necessari el grup, amb un líder adient que faci de catalitzador i que aconseguixi que les persones es comencin a escoltar, que oblidin la idea que la culpa sempre és del veí.” La professionalització, doncs, sembla ser la clau de volta del problema de moltes empreses espanyoles: “La gent ha d’entendre que una empresa familiar pot romandre com a tal tota la vida i que tot li vagi bé. I, en canvi, n’haurà d’altres que amb el pas del temps hauran de canviar la seva estratègia.”



**“Qui resol els problemes  
són els éssers humans,  
no la tècnica ni el  
producte ni les lleis”**

**Manuel Gómez** - Barcelona (Barcelonès)