

A mitjan dels anys vuitanta, Pablo Tusell i dos dels seus socis, Xavier Adell i Ignasi Marco, van fundar una empresa de consultoria i sistemes d'informació que va tenir tant d'èxit que aviat va ser absorbida per una gran multinacional, i **“després d'estar uns quants anys amb ells, ens vam plantejar crear una firma orientada al sector de la mitjana empresa, i així és com el 1995 va néixer O&S Consultores.”** Volien donar servei a un tipus de societat que no podia disposar dels avantatges de les grans consultores: **“Les multinacionals serveixen gairebé exclusivament a les grans empreses, i les mitjanes no podien accedir més que als serveis d'alguns assessors.”** Del que es tractava era de fer una consultoria operativa: **“Des del començament hem deixat de banda la vessant estratègica; nosaltres el que fem és ajudar les empreses a portar a terme uns projectes que ja té definits.”** I això ho fan analitzant processos, organització i, sobretot, donant suport en sistemes d'informació: **“A nosaltres ens interessa conèixer molt bé els clients i les seves necessitats, i això ens porta a treballar diversos anys amb ells. El nostre objectiu no és tenir-ne molts, sinó pocs però molt ben atesos.”** Un paral·lelisme amb la feina d'un metge ajuda a entendre la labor d'en Pablo i els seus companys: **“Una persona té un mal i et truca. A partir d'aquí has d'emetre un diagnòstic i donar-li una solució.”** I segueix: **“Nosaltres tenim clients que són empreses, però també en tenim que són persones individuals que van passant per diferents empreses, i segueixen confiant en nosaltres perquè solucionem els problemes que els sorgeixin.”**

En Pablo, actualment conseller delegat de la companyia i responsable últim de l'àrea de consultoria, es va formar en estudis econòmics, però el gruix de la plantilla d'O&S prové de carreres tècniques: **“La majoria dels nostres consultors són enginyers industrials i de telecomunicacions, i fins i tot tenim alguns matemàtics. De totes maneres, actualment és força complicat trobar personal, perquè hi ha molta feina per a tots.”** A més, la companyia no vol perdre la seva filosofia i això ho té molt en compte a l'hora de formar aquestes persones que s'hi incorporen de nou: **“Primer de tot, volem tenir una cultura, perquè créixer en el món de la consultoria quan tothom demana serveis és molt senzill, però ja no ho és tant fer-ho amb una certa qualitat, i això vol dir tenir una cultura d'empresa. Ens proposem que els nostres col·laboradors arribin a casa del client i utilitzin la mateixa metodologia, que tractin les persones i orientin els projectes igual que ho fariem nosaltres.”** I, evidentment, tot això vol formació: **“Els propis socis ens encarreguem de la selecció de personal i hem preparat un curs que tots els nous integrants de la plantilla han de fer, tinguin més o menys experiència.”**

La formació continuada tampoc s'oblida a O&S Consultores; ara bé, **“el que ens preocupa no és tant trobar la formació que volem per als nostres col·laboradors, perquè actualment n'hi ha un gran ventall al mercat, sinó orientar-la correctament. És a dir, hem d'analitzar si tots aquells cursos que ens ofereixen són del nostre interès, si estan dins de les nostres línies estratègiques i si val la pena que aquella persona dediqui una setmana per formar-se en aquella qüestió en concret.”** Cal, doncs, elegir molt bé d'entre tota l'oferta que s'ofereix. La tecnologia

és un camí fonamental per ajudar les empreses en els canvis estratègics que es plantegen: **“Nosaltres treballem tant en l'àrea de producció com en les de logística i finances, i la informàtica és una eina que ens ajuda a obtenir el màxim rendiment de tots els processos. A més, els nous sistemes de comunicació ens han permès no solament fer una optimització dels processos interns sinó també externs, és a dir, a través dels clients d'aquestes empreses i dels seus proveïdors.”**

D'altra banda, les empreses de mida mitjana coneixen cada vegada més la utilitat dels consultors: **“Les grans companyies ja saben què és un consultor i perquè serveix, però a les mitjanes els ha costat més entrar en aquest món. De fet, una de les coses que més hi ha ajudat és que, a part del propietari, hi ha uns segons nivells de gestió, que no són generacionals sinó professionals, que entenen que per fer certs canvis no n'hi ha prou amb l'actitud de la companyia.”** No sempre és senzill, doncs, aconseguir entrar dins una empresa i poder començar a treballar per assolir resultats a curt o a llarg termini: **“Hi ha moltes resistències quan comences un projecte; perquè hi ha gent que no creu que una persona de fora li arregli els problemes que arrossega de fa temps, perquè la direcció general t'ha contractat per fer un canvi i hi ha gent a qui li costa assumir-lo, i perquè hi ha poders entremig en l'organització.”** A més, a vegades mals records els han portat a ser més recelosos davant d'una empresa de consultoria: **“Procurem demostrar-los que tenim experiències molt positives en altres empreses, fins i tot els portem a veure alguns dels resultats que hem obtingut, perquè pensem que els nostres millors comercials són els propis clients. A vegades el problema dels consultors és que venem temes que no es poden tocar, i hi pot haver certes dificultats a saber què m'estan oferint i què estic comprant. Després, òbviament, també hi ha l'honestedat i la professionalitat de cada consultor.”** I afegeix: **“En alguns casos el problema sorgeix perquè proposem de fer un canvi, però generalment totes les empreses tenen un entorn i unes circumstàncies, cosa que fa que no sempre s'arribi on inicialment es volia arribar.”**

Pablo Tusell Sunyer i els seus dos companys es plantegen el futur amb optimisme i continuen tenint molt presents les línies estratègiques que els van fer iniciar aquesta empresa: **“Volem continuar sent independents, tot i que també creiem que hem de mantenir el contacte amb altres empreses, siguin multinacionals o no, perquè no sempre tenim la suficient especialització per portar a terme els encàrrecs dels nostres clients. Pensem que les col·laboracions entre professionals són fonamentals de cara al futur de la nostra empresa, i també del món empresarial en general.”** A més, afegeix: **“En els darrers anys s'està donant una aproximació entre els consultors, els assessors i els tècnics informàtics per ajudar la PIME i que el propietari es pugui concentrar únicament en el seu negoci.”** L'experiència i el coneixement dels tres socis fundadors d'O&S són evidents: **“Quan ja has muntat una empresa, l'has venuda i has estat a la principal consultoria mundial, ja coneixes bastant bé el teu ofici.”** De ben segur que continuaran portant-lo a terme amb la mateixa il·lusió i professionalitat que han mantingut fins a aquests moments.



**“Ajudem les empreses
a portar a terme
uns projectes que
ja té definits”**

Pablo Tusell - Barcelona (Barcelonès)