

CRITERIS BÀSICS DELS ESCENARIS D'ENTORN PER AL DESENVOLUPAMENT DE LES SITUACIONS

DOEETSEIBUPCDIRECCIOEMPRESSES1110CRITERISADMON

Document de treball per a debat. v.6.0.des2001. Exemple de temes a tractar en reunió de direcció estratègica.

I.- L'existència de l'època de desacceleració del creixement econòmic en què ens trobem ha de posar en guàrdia a les empreses tot observant l'evolució favorable/desfavorable dels indicadors macroeconòmics:

- . la revisió a la **baixa**/alta del creixement del PIB,
- . l'evolució de la taxa d'atur,
- . les suspensions de pagaments, també de grans empreses,
- . la **caiguda**/recuperació de les borses,
- . l'evolució del preu/cost/valor del diner,
- . les mesures d'ajust combinen un tipus mig de l'IVA del 16%, amb el preu del diner en mínims històrics, produint una contenció de la inflació en taxes baixes i impuls de les inversions, alhora que l'atur es situa per sota del 9% a Espanya i del 6% a Catalunya.

II.- L'administració de les empreses en aquests temps passa per les següents línies d'acció:

- . contenció i, després, disminució de les despeses amb criteris d'austeritat i eliminació de tot allò que no serveixi per a la millora de la qualitat del producte o servei,
- . la qualitat, en les seves diferents manifestacions, és un factor estratègic d'eficàcia competitiva,
- . l'organització i la informatització com instruments de racionalització i desburocratització,
- . la simplificació i estandarització com a objectiu global de l'empresa,
- . la gestió a fons de la tresoreria, obtenint la millor rentabilitat dels fons propis, acudint a les fonts de finançació més barates, disminuint els cicles de cobrament i allargant els de pagament i, també si és possible, l'amortització de les deutes a llarg termini,
- . la diversificació en relació a una especialització que parteixi d'àrees principals d'activitat molt consolidades,
- . centrar-se en una òptica de control de costos que, en front d'intentar controlar els costos unitaris de cadascun dels factors que intervenen en la producció, millorin la gestió dels costos per activitat,
- . aplicar la filosofia competitiva que proposa produir no més allò que es demanda, sempre a temps, sense errors ni excessos, eliminant tot temps innecari.

III.- Aquestes línies d'acció convé emprendre-les tenint en compte els deu punts següents:

- 1.- reflexionar i calcular cuidadosament les inversions, malgrat les dificultats que pugui representar,
- 2.- per a l'èxit d'una inversió, a vegades, el pas previ és una desinversió,
- 3.- amortitzar el més ràpidament possible els crèdits amb tipus d'interés alt,
- 4.- desconfiar sistemàticament de les inversions en capacitat; no per tenir més grans equips s'augmenta necessàriament l'eficàcia,
- 5.- situar-se per davant de la competència en els constants augments en matèria de competitivitat,
- 6.- disposar de solucions i mantindre la flexibilitat en front a les eventuais contraccions del mercat; tenir agilitat per adequar-se als cicles econòmics
- 7.- no donar sempre la prioritat al perfeccionament tecnològic; equips menys sofisticats i dominables a curt termini poden fer més governable el treball diari,
- 8.- la inversió material no triunfa sense inversió immaterial; cal invertir en recursos humans, és a dir, en coneixements que formen part del capital intel·lectual; la seva correcta gestió s'apunta com un nou factor d'èxit,
- 9.- cal procurar rendabilitats raonables i temps de recuperació curts,
- 10.- s'ha de dur un control sistemàtic de totes les actuacions, aplicant-ho sempre, en qualsevol circumstància econòmica.