

HACIA LA ESTRATEGIA COMPARTIDA

Modelo para la transformación de la CCS

El objetivo prioritario de cualquier **estrategia** que diseñemos en una organización empresarial, será el de obtener **resultados**, que cristalicen en incrementar su **rentabilidad**. También y básicamente, la rentabilidad la tenemos siempre que medir por los resultados absolutos obtenidos comparándolos con las grandes magnitudes que siempre están presentes en cualquier negocio que son:

- La cifra de negocios.
- La inversión total en activos.
- Los recursos propios que destinemos a la actividad.

Para conseguir esta rentabilidad, siempre hay dos grandes recursos de los que debemos disponer: **los Financieros y las Personas**. La fórmula para el éxito debe ser una adecuada combinación de ambos, ya que con grandes recursos financieros pero sin las personas apropiadas no lograremos los resultados perseguidos, como tampoco los alcanzaremos si disponiendo del mejor personal, carecemos de la necesaria financiación.

Con todo ello y si habiendo conseguido unos buenos resultados queremos seguir manteniéndolos durante muchos años, deberemos cuidar y mucho: **Fidelizar** a nuestros clientes y captar de nuevos. Esto deberá ser un empeño continuado, y que se convierte en un tercer recurso: **Los Clientes**.

Construir una Estrategia Compartida será la base o fundamento para que todo pueda tener una continuidad en el tiempo. Además de los resultados medibles, existen aquellos que son de difícil cuantificación, pero a la vez se convierten en imprescindibles:

- **Cambio en la Cultura Organizacional.** Que permita comprender que debemos estar en constante evolución y adaptación.
- **Trabajo en Equipo.** Trabajar con las personas de manera coordinada y que los esfuerzos individuales sean a la vez fruto del colectivo. Todos deben esforzarse por el bien del equipo y no por conseguir el logro individual.
- **Desarrollar Capacidades.** Nuestras capacidades se verán incrementadas de manera continuada y creciente. Por tanto las personas y el equipo se sentirán más capaces porque tendrán más fuerza (empowerment).
- **Actuaciones Responsables,** en que se basarán las personas, funcionarán con más coherencia, cooperando mejor y con mayor sentido de visión conjunta.
- **Trabajar con excelencia,** será el resultado logrado por aplicar los puntos anteriores. Todos se sentirán muy orgullosos de poder realizar su trabajo mejor cada día.



La Estrategia Compartida se logrará si todos y cada uno de los miembros de la CCS, participan en la definición de la Misión y Visión de la Central. Si conjuntamente son capaces de determinar: Objetivos y Políticas Compartidas. También si identifican los Valores a compartir, porque únicamente con una estrategia de Valores Compartidos serán capaces de lograr los resultados que se propongan. **Básicamente, la Estrategia Compartida se construye gracias al reconocimiento de las competencias y debilidades de cada miembro participe, como también a la identificación y determinación de sus valores compartidos.**

Esta Estrategia Compartida es la que ha de permitir organizar una toma de conciencia colectiva, sobre todo llegar a una visión global y así superar la gran contradicción que existe entre sus asociados, como es: la competencia versus la cooperación.

¿Cómo podremos trabajar todo esto? gracias a los siguientes dos grandes principios, que nos deben guiar en todo momento a establecer nuestros acuerdos:

- La Comunicación, y
- La Formación Continua, que nos haga más fuertes y más capaces.

La Comunicación debe existir y es muy importante, pero entre personas que crezcan en capacidad y en formación, además de sentirse seguras y con fuerza.

Sin embargo, no será suficiente con definir la estrategia compartida y contar con los pilares de la comunicación y de la formación. Sino que además hemos de llegar a desarrollar una Operativa Compartida que consiste básicamente en trabajar los siguientes aspectos:

- Métodos para la toma de decisiones.
- Sistemas de retribución.
- Sistemas de información.
- Estructuras y competencias departamentales.
- Procedimientos de trabajo.
- Normas para el control de costes.
- Tácticas de entrenamiento.
- Planificación de una nueva cultura operativa compartida.

Sabemos que si somos capaces de plantearlo y realizarlo de una manera consciente, con la responsabilidad que supone el importante trabajo que existe por delante, con la singularidad de cada asociado, podemos llegar a desarrollar una verdadera identidad propia, que nos asegure una continuidad y un futuro con éxito.



Joan-Alfons Torrent Colomé
Socio-director de Torrent i Dedeu,
Consejeros de la Familia Empresaria