

En toda gestión, se pueden producir errores de estrategia, de ejecución, de planificación o de cualquier otra índole. Salir airoso de estas situaciones, depende de una serie de factores y de su correcta ejecución, además del coraje del directivo para tomarlas, que generalmente suele ser lo más difícil.

RAFAEL MONTAYA MOLINA  
Consultor

## SOLUCIÓN A PROBLEMAS

Lo primero que hay que hacer ante cualquier problema es reconocerlo, ese es el primer escalón que debemos de subir, para solucionarlo. Debemos parar y pensar por un momento, en nuestra vida diaria, o profesional, o si queremos también, en la situación de crisis financiera en la cual estamos inmersos. Cuántas veces nos hemos preguntado (siempre a tenor de los resultados), si el problema lo hubiéramos enfocado de otra forma cuan diferente hubiera sido el resultado.

El segundo escalón, de este análisis radica en preguntarnos: ¿Por qué hemos llegado a esta situación?, ¿Qué hemos hecho mal?, o mejor dicho, ¿Qué no hemos hecho correctamente? Si evaluamos la crisis financiera, resulta evidente que el problema se encuentra en el abuso del crédito y la voracidad de las entidades bancarias por el negocio rápido y el beneficio a corto

plazo. En cambio, si hablamos de una empresa, casi siempre son errores de estrategia o dilación, en tomar las medidas necesarias de cara al futuro, aunque ello suponga sacrificios a corto plazo, de cara a una mejor situación futura.

A este tercer nivel debemos de actuar con claridad, no ocultar nada, los problemas se airean y seguramente habrá un camino de solución para los mismos, depreciarlos no traerá la solución. Tratar de ocultarlos, como hace la mayoría de las entidades financieras, tampoco es la solución; el maquillar las cuentas no conduce a nada, puede servir en un muy corto plazo, pero si la crisis se alarga, el problema vuelve con mayor crudeza. Se debe de actuar con contundencia y claridad, con luz y taquígrafos, porque la opinión de los involucrados es muy importante para poder dar una salida real y satisfactoria a la par que duradera.

Un cuarto escalón sería identificar claramente, y sin tapujos, cuantas son las pérdidas, donde



nos ha llevado la errónea gestión, porque si primero se reconoce el problema, cuantificar las pérdidas no es menos importante. Seguro estoy de que este proceso de análisis mostrará enseñanzas que corregirán en el futuro nuestras estrategias de gestión tanto en el mundo empresarial como personal. Qué

solución tienen las empresas, que por su elevado endeudamiento les resulta imposible pagar con los flujos normales, continuados y seguros de su actividad.

Superado ese trámite viene el nivel quinto, que a mi entender es la gestión del problema, como abordarla, como plantarle cara, por que si nos centramos en la gestión del mismo, o se soluciona o se hace irresoluble

y por ende más peligroso. El análisis de errores es muy importante, pero en la medida en la cual vamos subiendo en la escalera hipotética que hemos imaginado, el enfocar bien la solución del mismo es una clave fundamental.

Pensemos en la gestión de un empresario, o pensemos en la gestión que están haciendo las entidades financieras, están en la fase de maquillaje del problema, en lugar de señalar y corregir la gestión que les ha llevado a él y afrontarlo, se opta por la huida hacia adelante. Esta decisión es muy peligrosa, todos somos conocedores de la situación pero nadie la aborda, nadie la trasmite, todos la ocultan. Sin embargo la verdad es tozuda, refinancian, apartan a otras sociedades, y el problema crece como una bola de nieve, pensamos en el problema griego.

No hagamos esto, analicemos paso a paso el problema, y busquemos una solución adecuada al mismo. Adoptar medidas que no lo solucionen es aplazarlo en el tiempo únicamente. Parte fundamental de esta crisis y de los problemas que conlleva es el dinero fácil y el crecimiento rápido, el espejismo, en el cual hemos vivido todos nos ha llevado a esta paradójica situación, que tiene su contraparte actual en los altos niveles de ahorro de las familias que ralentiza el consumo. Una de las cuestiones fundamentales en los flujos de ingresos para cualquier solución, es conocer a través de su estudio si son recurrentes o estables, fijos. Imaginarnos una refinanciación de una operación, un replanteamiento, hagámoslo sobre bases seguras y será nuestro éxito.

## CON NOMBRE PROPIO

### > AIME recibe un galardón de la CE por su proyecto sobre reducción de residuos

El Instituto Tecnológico Metalmeccánico, AIMME, recogió en Bruselas el premio «Best LIFE Projects» por su proyecto de reducción de residuos industriales Zero Plus. Este galardón, que concede la Comisión Europea, reconoce las mejores 23 propuestas medioambientales finalizadas en 2009 en toda Europa. El encargado de recoger esta mención fue el director de la Delegación de



### > Expertos directivos analizan en Fundesem el futuro de las marcas

El próximo martes, 8 de junio, Fundesem celebra una jornada de referencia a nivel nacional para los expertos en el estudio de las marcas, que reunirá en Alicante a los directivos de Lóreal España, Grupo Osborne, Bodegas Miguel Torres y Mustang. El encuentro comenzará a las 16.30 horas con una mesa redonda dedicada al papel de las marcas en tiempos de crisis y luego contará con la presencia del presidente de Bodegas Torres, que relatará la

### > La fundación Rose CAM y Pikolinos apoyan la escolarización en Perú

Fundación Rose Caja Mediterráneo y Pikolinos han suscrito el pasado jueves 3 de junio un convenio que tiene como objetivo respaldar un proyecto de escolarización en el área de Ancash, en Perú, que desarrolla la asociación Mapaynmundi. Concretamente se trata del proyecto educativo «Elvira Velasco de Educación Infantil», dirigido a menores de 2 a 5 años, y que tiene como meta principal conseguir que todos los niños menores de 5 años puedan