

Fără oameni de rezervă



de Gabriel Feher

“...Acum este criză și trebuie să reușim fără oameni de rezervă...”. Am auzit această formulă la începutul unei întâlniri care trebuia să definească pe ce direcție trebuia să-și focalizeze efortul o echipă de consultanți la prima discuție cu un client local. Atunci, mi-a venit în minte și titlul unei cărți a lui Bogdan Ficeac, bună ca analogie.

Obiectivul de a găsi și menține echilibrul între companie și organizație era justificat și se afla la baza multor afaceri de succes pe termen lung.

Din păcate s-a întâmplat des ca exagerând, în loc să fie create organizații suplă, să se ajungă la unele “scheletice”.

Pe plan global modelul de afaceri american a inspirat multe imitații iar când, la sfârșitul deceniului 9, concentrarea excesivă pe parte financiară, pe profitul imediat cuplate cu o reducere excesivă a personalului împreună cu o contabilitate extrem de “creativă”, la care s-a adăugat “auto reglementarea” și o lipsă “robustă” de etică, a dus la cunoscutele scandaluri și prăbușiri. Numeroși (foști și actuali) admiratori ai modelului au ajuns la concluzii de genul: “Modelul a fost bun dar nu a fost bine aplicat”.

Deseori în echipele de top management din România (în multe cazuri admiratori ai modelului “profit cu orice pret” (prin educație/training sau spirit de imitație) din dorința de a tăia costurile și de a păstra/angaja doar oamenii necesari au ajuns să-și slăbească semnificativ propriile organizații.

Înainte de declanșarea crizei, firme din România angajau și foloseau “strict” câți oameni aveau nevoie, îi plăteau “la nivelul pieței”, îi foloseau cât de bine puteau și își propuneau să obțină: “profit maxim cât mai repede”.

Odata cu “criza” lucrurile s-au schimbat.

“Strict” a devenit “cât de puțin se poate”, “la nivelul pieței” s-a schimbat în “cât de puțin se poate” iar “profit maxim cât mai repede” s-a transformat în “profit maxim ACUM”.

Cum tentația deciziilor de a ajusta excesiv organizațiile s-a păstrat, am construit un exercițiu de care managerul respectiv a fost interesat. Am oferit (ca exercițiu) autorului formulei de început poziția de “Consultant” pentru o linie aeriană low cost numită (tot ca exercițiu) Buget Air, care opera pe o piață “ideală” în care “s-a auto reglementat”.

Managementul Budget Air a aplicat ideile “viguroase”, a redus personalul și compania a realizat un profit operațional imediat și consistent.

Consultantul se bucura de o vacanță și alege să călătorească cu fostul său client “Budget Air”. Biletul luat de pe net a costat remarcabil de puțin, până la destinația într-o țară caldă, doar 9.99 euro.

După o călătorie de 80 de km cu mașina până la Aeroportul Budget (un fost aeroport militar convertit într-unul civil, parcare este o surpriza plăcută.

Este mare, ușor de accesat și situată la 2 km de intrarea în aerogară.

Locurile mai apropiate de aeroport sunt foarte inteligent oferite celor ce licitează de la o valoare în sus după cum le sugerează o voce sintetică ce iese din automatul prezent la fiecare din barierele de la intrare.

Plimbarea de 15 minute trăgând bagajul pe role la ora 2.30 dimineața este înviorătoare (programul matinal este foarte potrivit ca avionul să poată fi folosit la maxim în 24 de ore).

Controlul este rapid și eficient, ghișeul electronic funcționează impecabil și este informat că poate alege între o licitație pentru cel mai bun loc din avion sau un loc tip “primul venit, primul servit”.

Bazându-se pe succesul de la parcare, alege varianta a doua cântărind că este de preferat să-i mai rămână bani și pentru excursie și îi prinde bine și ceva exercițiu fizic pentru îmbunătățirea tonusului muscular.

Bagajul de mână este cântărit și măsurat automat să poată intra în compartimentele de bagaje din cabină. Cele două drujbe automate care ajustează bagajele la dimensiunile standard îl scapă de unul din mânerul mai proeminente care oricum îl încurcă.

Pasagerul din stânga lui are de plătit pentru un plus de 55 de grame și cu mult stil este anunțat că poate achita cu numerar, card sau prin serviciul rapid de amanet la care se primesc obiecte de aur

/ telefoane/ electronice. Mai există și opțiunea să doneze greutatea suplimentară pentru o cauză frumoasă. Pasagerul mărinos aruncă

rapid 4 cârnați tradiționali aflați în buzunarul exterior al bagajului său în containerul cu inscripția “Ajutați Împreună cu Budget Air Copii Amenințați de Inundațiile din Sahara!”.

Simultan pe container se aprinde o lumină plăcută portocalie și o voce suavă sintetică spune: “Mulțumim de ajutor în numele lui Abdul!”.

Bagajul pasagerului trece de drijbe fără schimbări foarte mari de formă și fluxul de îmbarcare continuă.

Bagajul de cală al pasagerilor este redus, aceștia participând cu entuziasm (atunci când află cât au de plătit) și la “Acțiunea de suflet Budget Air - Salvează Pinguinii Afectați de Încălzirea Globală!”

Consultantul se plasează aproape de ușa de îmbarcare împingând puțin în față bagajul ca să-l folosească ca berbec, își măsoară din priviri cei mai apropiați concurenți (un puști fibros cu pantofi sport de alergare, o doamnă masivă cu un tricou cu inscripția “Locul al doilea la Karate Tradițional”).

La invitația de îmbarcare ce se aude în difuzoare, ușa de acces a culoarului ce duce spre avion se deschide. Deși depășit inițial de puști, Consultantul reacționează bine (obișnuit și cu licitațiile unor programe guvernamentale). Puștiul a luat un start excelent și l-a depășit întâi pe el, apoi pe doamnă, a sărit ager peste bagaj și în primele secunde avea un avans de vreo 5-6 metri pe coridorul de îmbarcare, dar și-a pierdut șapca. Cu amabilitate doamna i-a cules șapca (din alergare bineînțeles) și i-a trimis-o cu o aruncare scurtă din încheietură. Atins în ceafă de cozorocul șepcii, puștiul a rămas câteva secunde lipit de cadrul ușii avionului și acolo l-au și depășit în alergare susținută cu doamna în frunte.

După ce și-a pus fulgerător bagajul în compartimentul de deasupra scaunului, plonjează pe locul dorit și admiră viteza cu care se îmbarcă ceilalți pasageri.

Și-a adus aminte că echipajul de cabină este redus la minim și realizează acum că parcă a zărit cu coada ochiului pe cineva camuflat după o perdea încercând cu disperare să evite grupul compact și entuziast de amatori de locuri mai bune. Rapid, aproape toate scaunele se ocupă.

Unii pasageri așezați își bandajează reciproc micile zgârieturi, prilej de cunoștință și împrietenire iar alții dintre ei își primesc înapoi cu bucurie și recunoștință, portofelele și cardurile găsite în timpul iureșului, de un puști brunet.

Acesta a reacționat prompt la palma paternă aplicată cu dragoste și la încurajarea: “Ești bou? ți-am spus că nu muncim în avion!” (venite din partea unui tip robust, neras în stil “italian” și cu un lanț gros la gât, așezat un rând mai în față.)

Consultantul aflat pe unul din locurile de la geam din apropierea aripii

poate să se bucure de confortul și atmosfera plăcută a uneia din liniile aeriene ale timpurilor moderne.

Simultan se aud anunțurile înregistrate în mai multe limbi internaționale și rulează un film de prezentare urmat de un spot publicitar al companiei și al partenerilor agreeți din care Consultantul a reținut o reclamă la pufuleți cu ciocolată albă biologică și vag ceva de ușile avionului.

Pe geam Consultantul vede cum unul din piloți îl ajută pe încărcătorul de bagaje să termine mai repede iar celălalt pilot ajută la decuplarea furtunului de alimentare. Pe aripa stânga, tehnicul de sol dotat cu o rolă de bandă adezivă de culoare neagră a terminat de urmărit cu mare artă conturul geamului de la locul din fata Consultantului și apoi, trece la îndreptarea unei antene folosind cu grație un ciocan mediu.

Piloții sprintează și urcă rapid în cabină (în cazul celui de-al doilea însoțit și de un miros difuz de petrol).

Cu mare punctualitate avionul începe rulajul (ce înseamnă să legi salariul piloților și al tehnicilor de plecarea la timp, își spuse Consultantul). Tehnicul aflat încă pe aripă nu pare surprins că avionul se mișcă și din încă două lovituri de ciocan își termină treaba. Când avionul trece pe lângă o scară pe roți, tehnicul sare agil și se prinde de ultimele trepte în aplauzele pasagerilor.

Decolarea are loc rapid, spectaculos și este urmată de o urcare abruptă care face ca unii pasageri să aibă o ușoară senzație că ochii caută să se lipească de creier (sau cel puțin de locul unde s-ar putea afla acesta). Câțiva folosesc și pungile de rău de aer aromate, prevăzute cu minunate reclame colorate și cupoane de reduceri de la diverse companii.

Comandantul aeronavei cu o voce calmă și ușor șuierată (probabil ca urmare a sprintului de la îmbarcare) îi asigură pe pasageri că urcarea viguroasă economisește petrol.

Odată ajunși la nivel de croazieră, echipajul de cabină începe un serviciu eficient și profitabil. Gustările și răcoritoarele (oferite contra cost firește) sunt variate iar ofertele sunt deosebite (de genul: la 3 sanvișuri cumpărate primiți încă un pachet de biscuți și 5 minute acces wifi) și încurajează pasagerii să se grupeze și să se împrietenească. Spiritul de întrajutorare al pasagerilor se vădește și când bărbații dau prioritate femeilor însărcinate și copiilor (sub 12 ani) la cozile ordonate la cele 2 toalete (toalete cu plată bineînțeles). Pasagerii care tropăie mărunt la cozi au înțeles ușor că în locul a încă 2 toalete existente inițial au fost plasate locuri pentru care ei plătesc doar 9.99.

Consultatul își masează puțin genunchii, care ferm lipiți de scaunul din față au amortit, ajutat și de micile împingeri primite de la genunchii pasagerului din spate în timp ce urmărește un film interesant pe

display-ul aflat pe spătarul scaunului din față pentru care a achitat o taxă modică (apropiată de valoarea biletului).

Când eroina principală din film a fost sărutată pătimaș în mijlocul unei bătălii grandioase, geamul din fața locului Consultantului se desprinde și, cu bandă izolatoare fluturând, dispare spre peisajul muntos de jos. Avionul se depresurizează și măști de oxigen cad în fața fiecărui pasager.

Echipajul și pasagerii reacționează remarcabil de bine. Anunțuri automate le amintesc pasagerilor să-și păstreze locurile (oricum nu se prea puteau mișca pe scaune) și să-și pună măștile specificând că doza din primele 10 minute este gratuită. Avionul coboară abrupt, apoi începe să zboare din nou orizontal.

Amatorii de oxigen în plus sunt serviți cu promptitudine de echipajul de cabină care, cu butelii de oxigen portabile cu logo-ul Budget Air distribuie oxigen concentrație 100% la ofertă: la 15 inspirații plătite 5 bonus.

Pasagerii prinși de depresurizare în toalete sunt priviți cu puțină invidie de ceilalți atunci când povestesc că pentru taxa de intrare în toalete au primit peste cele 10 minute gratuite și 2 minute de oxigen bonus.

Aterizarea decurge elegant și fără probleme iar odată ce avionul iese de pe pistă și intră pe o bretea de rulare, motoarele se opresc și luminile se sting.

Comandantul iese din cabina de pilotaj și, cu un megafon îi înformează pe pasageri că pentru că au zburat mai jos din cauza depresurizării au consumat mai mult petrol și acesta tocmai s-a terminat.

A făcut apel la pasagerii valizi să ajute la împingerea avionului la poartă și asta tocmai pentru ca să nu adauge alte costuri la cei 9,99.

Conducând prin exemplu, capitanul împreună cu Consultantul și alți pasageri voluntari, au împins și parcat avionul la poarta potrivită.

Ei au fost admirați și aplaudați de ceilalți pasageri și au avut parte și de un plus de antrenament cardio, și asta fără să plătească nimic în plus.

Mulțumirea Consultantului este mare: a ajuns la timp, s-a antrenat bine și fără alte costuri, și-a făcut noi prieteni și mai ales, Budget Air fostul lui client a realizat un bun profit operațional pe această rută.

Doar dintr-o curiozitate renăscută acum, după această călătorie, s-a hotărât ca la întoarcere să aleagă o linie aeriana clasică (firește doar pentru ca să compare calitatea serviciilor).

Amintindu-mi că exagerările duc la alte exagerări sau la realism crud, exercițiul a folosit. Din concluziile reevaluate și aplicabile și în timp de

criză:

- controlul costurilor excesiv poate duce la o influență negativă pentru organizație și companie,
- un nivel de redundanță în organizație este bun,
- reducând beneficiile îi pierzi pe cei mai buni prima dată,
- nu găsești oameni buni imediat,
- mai bine nu îi pierzi pe cei buni pe care deja îi ai,
- este nevoie de oameni buni la toate nivelurile organizației,

Afaceri de Succes și Zboruri Plăcute!

[Gabriel Feher](#)

