

ŠTUDIJA PRIMERA

Opis za potrebe projekta: "The Hexagonal Leader"

Ime organizacije

DSG CONSULTORES S.L.

Spletna stran organizacije

<http://dsgconsultores.com/>

Logotip organizacije



Vrsta organizacije

- Podjetje
 Javna uprava
 Nevladna organizacija
 Drugo (vrsta?)

Velikost organizacije

- Majhna
 Srednje velika
 Velika

Gospodarski sektor

Svetovanje in usposabljanje.

DSG svojim strankam ponuja rešitve s področja zdravja in varnosti na delovnem mestu, kakovostnega usposabljanja in inženiringa ter sistemov kakovosti.

Kratek opis organizacije

DSG Consultores omogoča javnim ustanovam kakor tudi zasebnim gradbenim podjetjem celovito storitev koordinacije zdravja in varnosti na gradbiščih s svetovanjem o zahtevanih varnostnih ukrepih in spremljanjem delavcev z namenom zagotavljanja kolektivnih in individualnih zaščitnih ukrepov.

DGS ima tudi oddelek za usposabljanje, ki pokriva potrebe po usposabljanju zaposlenih v podjetju, predvsem s področja prilagajanja delovnih mest novim tehnologijam in sistemom kakovosti določenega izdelka ali proizvodnega sistema. Iz tega razloga je potrebno načrtovati **USPOSABLJANJE** s pomočjo strokovnega svetovanja, spremljanja in usposabljanja, prilagojenega potrebam strank. Pri tem v obzir vzamemo njihovo temeljno dejavnost in usposobljenost njihovega osebja, zaradi česar se lahko pohvalimo, da nudimo storitve po meri.

Opis študije primera (situacija / izzivi, s katerimi se soočajo) [maksimalno 2000 znakov]

Kot že omenjeno ima podjetje DGS **dve področji delovanja, in sicer:**

- Področje, povezano z usposabljanjem in
- področje, povezano z zdravjem in varnostjo na delovnem mestu.

DSG Consultores omogoča javnim ustanovam kakor tudi zasebnim gradbenim podjetjem celovito storitev koordinacije zdravja in varnosti na gradbiščih s svetovanjem o zahtevanih varnostnih ukrepih in spremljanjem delavcev z namenom zagotavljanja kolektivnih in individualnih zaščitnih ukrepov.

Leta 2008 se je pričela kriza, ki je uničila na tisoče velikih podjetij in na milijone manjših in srednje velikih podjetij. Banke so prenehale s posojanjem denarja. Brez možnosti pridobitve kredita je veliko podjetij težko poslovalo in se zaprlo. Nekatera so sredstva raje varčevala. Manj zapravljanja je vodilo do manjše rasti in manjše stopnje zaposlenosti. V Španiji je kriza privedla tudi do drugih težav, in sicer konec **nepremičninskega mehurčka, bančna kriza in porast brezposelnosti v Španiji**. Statistika je pokazala, da je bil v Španiji sektor, ki je najbolj trpel zaradi krize, **nepremičninski in gradbeni sektor**.

Kriza, ki je potekala v gradbenem sektorju, je zelo prizadela področje, povezano s službo za zdravje in varnost na delovnem mestu in tako direktno vplivala na glavno področje znotraj podjetja. Zaradi manjšega števila gradbenih del, se je tudi delovanje DGS zmanjšalo.

Ker se situacija ni umirila in je kriza v gradbenem sektorju postajala vse hujša, je podjetje DGS moralo sprejeti ukrepe, da bi si zagotovilo lasten obstoj. Glede na razmere se je podjetje moralo prestrukturirati in se posloviti od delovne sile. Poleg tega so v podjetju sprejeli strateški načrt za nadaljnje poslovanje.

Predlagane rešitve (vključno s prednostmi in slabostmi)

1. **Zaprtje podjetja**. To bi bila zadnja rešitev, ki bi jo sprejeli, če ne bi bilo mogoče najti nobene druge možnosti.
2. Preusmeritev podjetja na nove linije delovanja. **Diverzifikacija poslovanja**.
 - a. **Prednosti**.
 - Diverzifikacija dejavnosti podjetja je lahko način za nadaljevanje *poslovanja podjetja*. Če je ta strategija uspešna, ima podjetje ne samo nov izdelek na trgu, ampak lahko še naprej posluje.
 - *Zmanjšanje tveganja*. To je stvar verjetnosti. *Če imate v vašem podjetju različne dejavnosti, je možnost, da se vse ne bodo obnesle manjša*. Če je dejavnost le ena, potem vse možnosti kažejo na njo, pa je bodisi dobra ali slaba. *Na ta način lahko zaščitite svoje vire in imate rešitev, če ena od teh dejavnosti ne deluje po načrtih*.

- To je bila za podjetje DGS dobra priložnost, saj je moralo *stopiti iz svoje cone udobja in se podati na druge trge.*

b. Slabosti

- To bi lahko bila velika naložba, ki si je morda ne bomo mogli *privoščiti*. Ta strategija je v gospodarskem smislu ena najbolj *tveganih*.
- Diverzifikacija pomeni vlaganje dobička podjetja v novo poslovanje. Iz tega razloga je bilo pomembno, da *se analizira, če podjetje lahko prične s poslovanjem na novem tržišču.*

3. Za zagotovitev preživetja je podjetje DGS moralo zmanjšati stroške.

a. Prednosti.

- Srednjeročno bi to omogočilo, da se poslovanje podjetja nadaljuje, kar bi omogočilo investicije v tržne sektorje z več potenciala.

b. Slabosti.

- Odločitev bi prinesla čustvene in finančne posledice.

Izbrana rešitev

Po analizi in preučevanju stanja ter možnih alternativ za DSG, je izbrana rešitev bila postopek preusmeritve podjetja na nova področja delovanja – **diverzifikacija podjetja.**

Podjetje je bilo prisiljeno sprejeti postopek **rekonverzije**. Morali so spremeniti usposabljanja in se pri tem prenehati osredotočati na evropska sredstva in javne spodbude, temveč so se razširili in osredotočili na usposabljanje podjetij in posameznikov.

Novi predpisi, ki urejajo področje športa, zahtevajo, da se mora športni tehnik opraviti posebno usposabljanje, da lahko dela kot trener za različne športne discipline. Priložnost za rekonstrukcijo podjetja je bila na dlani.

DSG je tako ustanovil center za usposabljanje na področju športa. Danes je DGS prva ustanova na regionalnem nivoju, ki nudi tovrstna usposabljanja.

Utemeljitev izbrane rešitve

Diverzifikacija poslovanja je bila ena od strategij, ki jih je moralo podjetje DGS uporabiti, da bi se lahko soočilo s krizo v sektorju. Mogoče je bila to ena izmed tveganih rešitev, saj je podjetje moralo prodreti na neznano tržišče. Predpis iz leta 2016 je določal, da je potrebno posebno usposabljanje za delo športnega tehnika, ki lahko kot trener deluje na različnih področjih športa. Podjetje DSG je prepoznalo poslovno priložnost v tovrstnem usposabljanju. Šlo je za nekaj povsem novega, s čimer se ni ukvarjal nihče.

Podjetje DGS je sprejelo odločitev, predvidilo konkurenco in druge spremembe na področju usposabljanja v športu.

Vpeljava rešitve v prakso

Diverzifikacija delovanja podjetja DGS je bila hkrati strategija, za katero se je podjetje odločilo, da bi preživelo krizno obdobje z leta 2008. Podjetje se je odločilo, da se na novem trgu predstavi s ponudbo povsem drugačnega usposabljanja.

Podjetje DGS se je odločilo za povezano diverzifikacijo, pri kateri je cilj najti storitve, ki so povezane z osnovno dejavnostjo podjetja. Podjetje DGS se je odločilo, da poskusi z delovanjem na področju usposabljanja, zlasti na področju športa, saj je prav to področje predstavlja tržno nišo.

Rešitev je bila v usposabljanju osebja, da bo znalo ponuditi določen tip usposabljanja v digitalni obliki, kakor tudi, da bodo znali razviti vsebino za vsako športno področje. To zahteva ogromno dela. Pripravili so vsebine za vsako športno disciplino, ki jih je približno 13. Diverzifikacija poslovanja je imela številne koristi za DGS, kot so razširitev storitev podjetja, vstop na nove trge, izboljšanje podobe blagovne znamke, ustvarjanje višjih prihodkov in razlikovanje od konkurence.

Naučene lekcije

-Strategija podjetja mora biti prilagodljiva in dinamična, da se prilagodi vsaki fazi svojega življenjskega cikla in spremembam na trgu.

- Situacija, v kateri se je znašlo podjetje DGS, je pomagala vodstvu, da spozna, kako pomembno je, da proizvodne linije spreminja, tako kot se spreminja tudi tržišče. Kar je dobro za podjetje danes, ni nujno, da bo dobro tudi jutri, zato je izjemno pomembno, da se **trg dela nenehno spremlja** in preučuje ter tako **spozna nove potrebe** in se na njih tudi ustrezno pripravi. Trg dela je živa stvar, ki se nenehno spreminja, podjetja pa se morajo na te spremembe prilagoditi z enako hitrostjo. **DGS je moralo sprejeti odločitve in tvegati, a se hkrati tudi prilagoditi spremembam.**

- Pomembnost odločanja v podjetju dandanes prevzema temeljno vlogo. Vsa podjetja se soočajo s hitro spreminjajočim se globalnim in digitalnim okoljem.

- Treba je bilo preučiti težave z različnih vidikov in sprejeti prožno strukturo, ki omogoča hitro ukrepanje, da bi se prilagodili vsaki situaciji. Gre za učenje razmišljanja in odziva na kraju samem. Odzivnost je ključnega pomena.

Povezava s šestimi veščinami, ki so predstavljene v projektu

Vodenje in sprejemanje odločitev. V teh trenutkih je bila vloga vodje bistvena za analizo razmer in iskanje alternativ, ki bi nam omogočile, da nadaljujemo s poslovanjem. Prav tako je bilo bistvenega pomena, da delamo na lastni motivaciji, da bi se lahko soočili s težavami na trgu dela v teh težkih trenutkih krize. Motiviranje ekipe z neustavljivo energijo.

Čustvena inteligenca. Pomembno je, da imajo lastniki podjetja sposobnost prepoznati, razumeti in upravljati tako z lastnimi čustvi kot tudi s čustvi zaposlenih. Na primer s čustvi zaposlenih, partnerjev, dobaviteljev in partnerjev. Na koncu nismo 100% racionalna bitja: nekega dne se bomo morda počutili motivirano in vznemirjeno, drugi dan pa razočarano. In to so informacije, ki jih ne moremo prezreti, če želimo doseči napredek pri našem cilju ohranitve poslovanja. Čustvena inteligenca mi je omogočila tri

stvari: da ostanem miren in osredotočen v kriznih trenutkih, da motiviram sebe in moje zaposlene ter da sprejemam odločitve na najbolj objektivni način (čustva bodo namreč vedno vključena).

Prepričanja in vrednote. Fleksibilnost. Pomagalo mi je tudi, da sem prilagodljiva oseba z določeno stopnjo odpornosti, kar mi je omogočilo prilagajanje na poklicne spremembe. Razvil sem sposobnost prilagajanja spremembam in da naredim vse vedno z optimističnega vidika, tudi v najtežjih trenutkih za podjetje. To je bil tudi jasen primer, ki me je naučil, da sem odporen in da se znam spopadati s konfliktnimi situacijami.

Ko se sedaj ozrem na ta težka leta, menim, da sem skozi to izkušnjo spoznal določene spretnosti, za katere nisem vedel, da jih premorem.

Povratne informacije in komunikacija. Da bi bile spremembe uspešne, mora biti celotno podjetje vključeno v razumevanje in sprejemanje, začenši z vodji organizacije. Osebjem je bilo treba obveščati o teh spremembah, da bi se izognili dezinformacijam in širjenju govoric, ki bi lahko vplivale na njihovo produktivnost in motivacijo.