

CASO DE ESTUDIO

Descrito para el proyecto: "The Hexagonal Leader"

Nombre de la empresa

DSG CONSULTORES S.L.

Web de la empresa

<http://dsgconsultores.com/>

Logo



Tipo de organizacion

- ☒ Organización empresarial
☐ Admon Pública
☐ ONG
☐ Otros (typo)

Tamaño

- ☒ Pequeña
☐ Mediana
☐ Grande

Sector económico

Consultoría y Formación.

DSG ofrece a sus clientes un servicio completo en materia de seguridad y salud en el trabajo, calidad de la formación, ingeniería y sistemas de calidad.

Breve descripción de la organización

DSG Consultores ofrece tanto a las Administraciones Públicas como a las empresas constructoras privadas un servicio de Coordinación del Plan de Seguridad y Salud en las obras, con asesoramiento sobre las medidas de seguridad a adoptar en las mismas y un estrecho seguimiento de los trabajadores, para garantizar el cumplimiento de las medidas de protección, tanto colectivas como individuales, que

sería necesario adoptar de acuerdo con lo establecido en el Plan de Seguridad y Salud para la ejecución de la obra.

DGS cuenta también con un departamento de formación para cubrir las necesidades formativas de los trabajadores de las empresas, principalmente por la adaptación de los centros de trabajo a las nuevas tecnologías y la canalización de éstas a los sistemas de calidad del producto o sistema productivo, lo que obliga a planificar la FORMACIÓN con un asesoramiento especializado, seguimiento e impartición de cursos a medida de las necesidades de nuestros clientes, según la actividad fundamental de las empresas a las que servimos y la cualificación del personal al que va dirigida la acción formativa, en definitiva, proporcionando a nuestros clientes un servicio a medida.

Descripcion del caso de estudio

Como se ha mencionado anteriormente, la empresa DGS tenía dos áreas de actuación el área relacionada con la formación y

la otra relacionada con el servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

DSG Consultores ofrece tanto a las Administraciones Públicas como a las empresas constructoras privadas un servicio de Coordinación del Plan de Seguridad y Salud en las obras, con asesoramiento sobre las medidas de seguridad a adoptar en las mismas y un estrecho seguimiento de los trabajadores, para garantizar el cumplimiento de las medidas de protección, tanto colectivas como individuales, que sería necesario adoptar según lo establecido en el Plan de Seguridad y Salud para la ejecución de la obra

En 2008, cuando surgió la crisis que arruinó a miles de grandes empresas y a millones de pequeñas y medianas empresas. Los bancos cayeron en desgracia y dejaron de prestar. Sin acceso al crédito, muchos negocios no pueden funcionar, así que algunas empresas cerraron. Otras recortaron el gasto para intentar superar la crisis. Y menos gasto = menos crecimiento = menos empleo. Para España, el inicio de la crisis mundial supuso la explosión de otros problemas: el fin de la burbuja inmobiliaria, la crisis bancaria y, finalmente, el aumento del desempleo en España. **Las estadísticas mostraron que en España el sector que más sufrió la crisis fue el inmobiliario y el de la construcción.**

La crisis que tuvo lugar en el sector de la construcción afectó mucho al área relacionada con el servicio de Seguridad y Salud Laboral. La crisis del sector de la construcción afectó directamente al área principal de la empresa. Al mismo ritmo que disminuyó el número de obras de construcción, disminuyó la actividad en la DGS.

Como la situación no mejoraba y la crisis del sector de la construcción se agravaba cada vez más, la DGS tuvo que plantearse la adopción de medidas que afectaban a la supervivencia de la empresa. Ante esta situación, DGS tuvo que reestructurar la plantilla y reducirla. DGS tuvo que establecer un plan estratégico para mantener la empresa en funcionamiento.

Soluciones sugeridas(pros y contras)

1. **Cerrar la empresa.** Sería la última solución y siempre después de haber agotado todas las opciones.
2. Reorientar la empresa hacia nuevas líneas de actuación . **Diversificar la empresa**
 - a. **Pros.**
 - La diversificación de la actividad de la empresa podría ser una forma de continuar la actividad de la empresa. Si este tipo de estrategia tiene éxito, la empresa no sólo tiene un nuevo producto en el mercado, sino que también supone el

mantenimiento de la empresa.

- *Se reducen los riesgos. Es una cuestión de probabilidad. Si tienes diferentes actividades en tu negocio, se reduce la posibilidad de que todas ellas no funcionen. Si sólo tienes una, todas las posibilidades apuntan a ella, sean buenas o malas. De este modo, puedes proteger tus recursos y tener un salvavidas si una de estas actividades no funciona como estaba previsto.*
- Fue una buena oportunidad para que la DGS **saliera de su zona de confort y llegara a otros mercados.**

b. Cons

- Podría ser **una inversión importante que no podríamos permitirnos**. Esta estrategia es una de las más arriesgadas, en términos económicos. Las operaciones conllevan un mayor riesgo.
- La diversificación significa invertir los beneficios de la DGS en un nuevo negocio. Por eso era importante analizar si es posible que la empresa se inicie en otro mercado.

3. Para garantizar la supervivencia de la empresa, **DGS tuvo que reducir las pérdidas. Reducir costes y gastos en la empresa.**

a. Pros.

- A medio plazo, esto permitiría a la empresa continuar, y quizás tener la capacidad de reinvertir en sectores del mercado con más potencial.

b. Contras

- Sería una decisión difícil de tomar, con sus consecuencias humanas, emocionales y por supuesto financieras.

Solución elegida

Tras analizar la situación y estudiar si existían alternativas reales para que DSG siguiera operando en esos años de crisis, la solución elegida fue el proceso de reorientación de la empresa hacia nuevas líneas de actuación y no abandonarlas (**Diversificar el negocio**).

La empresa se vio obligada a emprender un proceso de Reconversión. Lo que hizo la empresa fue diversificar las líneas de formación y no sólo centrarse en los planes de formación públicos dependientes de subvenciones públicas y Fondos Europeos, sino que la empresa amplió y mejoró la formación privada, centrándose en la formación para empresas y particulares.

La nueva normativa que regula la ley del deporte de junio de 2016 estableció la obligatoriedad de tener esta formación específica como técnico deportivo para poder trabajar como entrenador en cada una de las ramas deportivas. Aquí identificamos una oportunidad para la reconversión de nuestra empresa. DSG creó un centro de formación de estudios deportivos para formar técnicos deportivos. Hoy en día DGS es la primera entidad a nivel provincial y regional que está impartiendo formación como técnico deportivo, líder en este sector en Almería.

Razonamiento de la decisión adoptada

La diversificación del negocio fue una de las estrategias que DGS tuvo que utilizar en la empresa para poder hacer frente a la crisis del sector. Fue, quizás, una de las apuestas más arriesgadas por las que optó DGS, ya que la empresa tuvo que abrirse paso en un mercado desconocido y con el que nunca

había trabajado antes. La ley del deporte de junio de 2016 estableció la obligación de tener una formación específica como técnico deportivo para poder trabajar como entrenador en cada una de las ramas deportivas. DGS identificó una oportunidad de negocio en estos requisitos de formación que serían obligatorios en un futuro inmediato para poder ser entrenador en cada una de las áreas deportivas. Era algo novedoso y no existían centros de formación centrados en la impartición de esta formación, que iba a ser obligatoria para los entrenadores. La DGS tomó la decisión de anticiparse a la competencia y a otros cambios en el mercado de la formación deportiva.

Solución implementada en la práctica

La diversificación de la actividad de DGS fue la estrategia que la empresa decidió aplicar como mecanismo para sobrevivir a la crisis de 2008. La empresa decidió abrirse a nuevos mercados ofreciendo un servicio de formación diferente al que había definido a DGS desde su creación. DGS optó por la diversificación relacionada, es decir, cuando el objetivo es encontrar servicios que estén relacionados con la actividad de la empresa. DGS decidió diversificarse en el área de la formación, más concretamente en el área de la formación deportiva porque con la nueva ley que regula el deporte, descubrimos este nicho de mercado.

La solución que se planteó fue la formación del personal de la empresa para poder ofrecer esta formación específica de forma digital, así como el desarrollo de los contenidos formativos de cada área deportiva, lo que supone una ardua tarea. Ya han desarrollado los contenidos de varias ramas deportivas y los han adaptado al formato digital y ahora están trabajando en el desarrollo de los contenidos para el resto de las ramas deportivas, que en total son 13 áreas deportivas. La diversificación del negocio tuvo una serie de beneficios para la DGS como ampliar el mercado objetivo de la empresa, entrar en nuevos mercados, mejorar la imagen de marca, generar mayores ingresos y diferenciarse de la competencia.

Lección aprendida

- **La estrategia de una empresa debe ser flexible y dinámica** para adaptarse a cada etapa de su ciclo de vida y a los cambios del mercado.
- La situación que vivió la DGS les sirvió para aprender que **es necesario diversificar las líneas de negocio ante el continuo cambio de los mercados**, lo que hoy funciona como empresa puede no funcionar mañana, por lo que es necesario estudiar continuamente el mercado laboral para descubrir nuevas necesidades y estar preparados y formados para estos cambios. El mercado laboral es algo vivo que cambia constantemente y la empresa tiene que adaptarse a estos cambios al mismo ritmo si no queremos que nuestras empresas fracasen. **DGS ha tenido que tomar decisiones y asumir riesgos, además de adaptarse a los cambios**
- La importancia de la toma de decisiones en una empresa adquiere hoy un papel fundamental. Todas las empresas se enfrentan a un entorno global y digital que cambia rápidamente.
- Es necesario contemplar los problemas desde distintos puntos de vista y adoptar una estructura flexible que permita actuar con rapidez para adaptarse a cada situación. Se trata de aprender a reflexionar y reaccionar sobre la marcha. La capacidad de respuesta es crucial.

Conexión con las habilidades del Proyecto

Liderazgo y toma de decisiones. En esos momentos el papel como líder fue fundamental para analizar la situación y buscar alternativas que nos permitieran continuar con la empresa. También fue fundamental trabajar la motivación propia y del equipo para poder afrontar las adversidades del mercado laboral en esos difíciles momentos de crisis. Compartiendo y trasladando esa motivación con su equipo, dando ejemplo de energía y perseverancia.

Inteligencia emocional. Como propietario de una DGS, es imprescindible que tengamos la capacidad de reconocer, comprender y gestionar no sólo nuestras propias emociones, sino también las de otras personas con las que trabajamos. Por ejemplo, las de nuestros empleados, socios, proveedores y aliados. Al fin y al cabo, no somos seres 100% racionales: un día podemos sentirnos motivados y entusiasmados, otros frustrados y decepcionados. Y esa es una información que no podemos ignorar si queremos avanzar en nuestro objetivo de mantener el negocio en marcha. Tener inteligencia emocional me ha permitido básicamente tres cosas: mantener la calma y la concentración en momentos de crisis en la empresa, motivarme a mí mismo y a mis empleados, y tomar decisiones de la forma más objetiva posible (ya que los sentimientos siempre estarán involucrados).

Mentalidad y valores. Flexibilidad. También me sirvió para darme cuenta de que soy una persona flexible y con un cierto nivel de resiliencia que me permitió adaptarme a las adversidades profesionales, desarrollé una capacidad de adaptación a los cambios y de hacer todo siempre desde una perspectiva optimista, incluso en los momentos más difíciles para la empresa. También fue un claro ejemplo de que soy resiliente y de que sé cómo afrontar los conflictos y cómo disuadirlos.

Ahora que recuerdo esos años difíciles, creo que podría decir que a nivel de aprendizaje fue algo positivo porque me di cuenta de ciertas habilidades que ni siquiera sabía que tenía.

Feedback y Comunicación. Para que los cambios tengan éxito, toda la empresa debe implicarse plenamente en su comprensión y aceptación, empezando por los dirigentes de la organización. Era necesario mantener al personal informado de estos cambios para evitar la desinformación y la difusión de rumores que pudieran afectar a su productividad y motivación.