

CASE STUDY

Described for the project: "The Hexagonal Leader"

Name of the organization

DSG CONSULTORES S.L.

Website of the organization

<http://dsgconsultores.com/>

Logotype of the organization



Type of organization

- Business organization
 Public administration
 NGO's
 Others (what kind?)

Size of the organization

- Small
 Medium
 Large

Economic sector

Consulting and Training.

DSG offre ai propri clienti un servizio completo in materia di Salute e Sicurezza sul Lavoro, Qualità della Formazione, Ingegneria e Sistemi di Qualità.

Brief description of the organization

DSG Consultores offre sia alle Pubbliche Amministrazioni che alle imprese edili private un servizio di Coordinamento dei Piani di Salute e Sicurezza nei cantieri, con consulenza sulle misure di sicurezza da adottare in tali cantieri e un attento monitoraggio dei lavoratori, per garantire il rispetto delle misure di protezione sia collettiva che individuale, che sarebbe necessario adottare secondo quanto previsto dal Piano Salute e Sicurezza per l'esecuzione dei lavori.

DGS dispone inoltre di un reparto di formazione a copertura delle esigenze formative dei dipendenti aziendali, principalmente rivolto all'adeguamento dei luoghi di lavoro alle nuove tecnologie e alla canalizzazione di queste a sistemi di qualità del prodotto o sistema produttivo, il che rende necessaria la pianificazione della FORMAZIONE con consulenza, monitoraggio ed erogazione di corsi su misura per le esigenze dei clienti, secondo l'attività fondamentale delle aziende e le qualifiche del personale a cui è diretta l'azione formativa, in breve, fornendo ai clienti un servizio su misura.

Case study description (situation / the problem they are facing) [max 2000 characters]

Come accennato in precedenza, la società DGS ha due aree di azione,

- l'area relativa alla formazione e
- l'area relativa al servizio Salute e Sicurezza sul Lavoro.

DSG Consultores offre sia alle Pubbliche Amministrazioni che alle imprese edili private un servizio di Coordinamento dei Piani di Salute e Sicurezza nei cantieri, con consulenza sulle misure di sicurezza da adottare in tali cantieri e un attento monitoraggio dei lavoratori, per garantire il rispetto delle misure di protezione sia collettiva che individuale, che sarebbe necessario adottare secondo quanto previsto dal Piano Salute e Sicurezza per l'esecuzione dei lavori.

Nel 2008, quando è emersa la crisi che ha rovinato migliaia di grandi aziende e milioni di piccole e medie imprese. Le banche hanno attraversato tempi difficili e hanno smesso di prestare. Senza accesso al credito, molte aziende non potevano funzionare, quindi alcune aziende hanno chiuso. Altre hanno ridotto le spese per cercare di superare la crisi. Ma meno spesa = meno crescita = meno occupazione. Per la Spagna, l'inizio della crisi globale ha significato l'esplosione di altri problemi: la fine della bolla immobiliare, la crisi bancaria e infine l'aumento della disoccupazione. Le statistiche hanno mostrato che in Spagna il settore che ha sofferto maggiormente della crisi è stato il settore immobiliare e delle costruzioni.

La crisi verificatasi nel settore delle costruzioni ha colpito molto l'area relativa al servizio Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro. Questa crisi nel settore delle costruzioni ha interessato direttamente l'area principale all'interno dell'azienda. Alla stessa velocità con cui è diminuito il numero dei lavori di costruzione, l'attività in DGS è diminuita.

Poiché la situazione non migliorava e la crisi nel settore delle costruzioni peggiorava sempre di più, DGS ha dovuto prendere in considerazione l'adozione di misure che influissero sulla sopravvivenza dell'azienda. In considerazione di questa situazione, la DGS ha dovuto ristrutturare la forza lavoro e ridurla. DGS doveva stabilire un piano strategico per mantenere l'azienda in funzione.

Suggested solutions (added pros and cons)

1. Chiusura dell'azienda. Sarebbe l'ultima soluzione e sempre dopo che tutte le opzioni sono state esaurite.

2. Reindirizzare l'azienda verso nuove linee di azione e non arrendersi. Diversificare il business

PRO

- Diversificare l'attività dell'azienda potrebbe essere un modo per continuare l'attività

Se questo tipo di strategia ha successo, l'azienda non solo ha un nuovo prodotto sul mercato, ma significa anche il mantenimento dell'azienda.

- Riduci i rischi. È una questione di probabilità. Se hai diverse attività nella tua azienda, riduce la possibilità che non funzionino tutte. Se ne hai solo uno, tutte le possibilità lo indicano, buono o cattivo. In questo modo puoi proteggere le tue risorse e avere un'ancora di salvezza se una di queste attività non funziona come pianificato.

- È una buona opportunità per DGS di uscire dalla sua zona di comfort raggiungendo altri mercati.

Contro

- Potrebbe essere un investimento importante che potremmo non essere in grado di permetterci. Questa strategia è una delle più rischiose, in termini economici. Le operazioni comportano un rischio maggiore.

- Diversificazione significa investire i profitti DGS in una nuova attività. Quindi è importante analizzare se è possibile per l'azienda iniziare in un altro mercato.

3. Per garantire la sopravvivenza della società, DGS ha dovuto ridurre le perdite. Riduzione dei costi e delle spese in azienda.

PRO

- Nel medio termine ciò consentirebbe all'azienda di continuare, e forse avrebbe la capacità di reinvestire in settori di mercato con più potenziale.

Contro

- Sarebbe una decisione difficile da prendere, con le sue conseguenze umane, emotive e ovviamente finanziarie.

Chosen solution

Dopo aver analizzato la situazione e studiato se esistessero delle vere alternative per DSG per continuare ad operare in quegli anni di crisi, la soluzione scelta è stata il processo di reindirizzamento dell'azienda verso nuove linee di azione e di non arrendersi (Diversificare il business).

L'azienda è stata costretta a intraprendere un processo di riconversione. Quello che ha fatto l'azienda è stato quello di diversificare le linee di formazione e non solo concentrarsi su piani di formazione dipendenti da dondi pubblici e fondi europei, ma l'azienda ha ampliato e migliorato la formazione privata, concentrandosi sulla formazione per aziende e privati.

Il nuovo regolamento che disciplina la legge dello sport del giugno 2016 ha stabilito l'obbligo di avere una specifica formazione come tecnico sportivo al fine di poter lavorare come allenatore in ogni ramo sportivo. *Qui individuiamo un'opportunità per la riconversione della nostra azienda.*

DSG ha creato un centro di formazione per studi sportivi specializzato nella formazione di tecnici sportivi. Oggigiorno DGS è la prima entità a livello provinciale e regionale che si occupa della formazione del profilo professionale del "tecnico sportivo", è leader in questo settore in Almeria.

Rationale of the decision taken

La diversificazione del business è stata una delle strategie che DGS ha dovuto utilizzare per poter affrontare la crisi del settore. È stata, forse, una delle scommesse più rischiose su cui DGS ha optato, poiché la società ha dovuto farsi strada in un mercato sconosciuto e dove DGS non aveva mai lavorato prima. La legge dello sport del giugno 2016 ha stabilito l'obbligo di attuare una formazione specifica per la figura professionale del "tecnico sportivo" per poter lavorare come allenatore in ogni ramo sportivo. DSG ha individuato un'opportunità di business in questi requisiti di formazione che sarebbe diventata obbligatoria nell'immediato future. Era qualcosa di nuovo e non c'erano centri di formazione

specializzati nell'erogazione di questa formazione, che sarebbe stata obbligatoria per gli allenatori. DGS ha preso la decisione di anticipare la concorrenza e altri cambiamenti di mercato nella formazione dello sport.

Solution implemented in practice

La diversificazione dell'attività di DGS è stata la strategia che l'azienda ha deciso di attuare come meccanismo per sopravvivere alla crisi del 2008. L'azienda ha deciso di aprirsi a nuovi mercati offrendo un servizio di formazione diverso da quello che aveva connotato DGS sin dalla sua creazione. DGS ha optato per la diversificazione correlata, ovvero quando l'obiettivo è trovare servizi che siano legati all'attività dell'azienda. DGS ha deciso di diversificare nell'area della formazione, più precisamente nell'area della formazione sportiva perché con la nuova legge che disciplina lo sport, si apriva una nicchia di mercato.

La soluzione è stata la formazione del personale aziendale per poter offrire questa specifica formazione in digitale, nonché lo sviluppo dei contenuti formativi per ciascuna area sportiva, compito arduo. Hanno già sviluppato i contenuti di diversi rami sportivi e li hanno adattati al formato digitale e ora stanno lavorando allo sviluppo dei contenuti per il resto delle aree sportive, 13 in totale.

La diversificazione delle attività ha avuto una serie di vantaggi per DGS, come l'ampliamento del mercato di riferimento dell'azienda, l'ingresso in nuovi mercati, il miglioramento dell'immagine del marchio, la generazione di maggiori ricavi e la differenziazione dalla concorrenza.

Lesson learned

-La strategia di un'azienda deve essere flessibile e dinamica per adattarsi a ogni fase del suo ciclo di vita e ai cambiamenti del mercato.

-La situazione vissuta da DGS li ha aiutati a capire che è necessario diversificare le linee di business in vista del continuo cambiamento dei mercati, ciò che funziona oggi come azienda potrebbe non funzionare domani, quindi è necessario studiare continuamente il mercato del lavoro per scoprire nuove esigenze e per essere preparati e formati per questi cambiamenti. Il mercato del lavoro è una cosa viva che cambia continuamente e l'azienda deve adattarsi a questi cambiamenti allo stesso ritmo se non vuole fallire. DGS ha dovuto prendere decisioni e assumere rischi, nonché adattarsi al cambiamento.

-L'importanza del processo decisionale in un'azienda assume oggi un ruolo fondamentale. Tutte le aziende si trovano ad affrontare un ambiente globale e digitale in rapida evoluzione.

-È stato necessario guardare i problemi da diversi punti di vista e adottare una struttura flessibile in grado di consentire un'azione rapida per adattarsi ad ogni situazione. Si tratta di imparare a riflettere e reagire sul posto. La reattività è fondamentale.

Connection to the six skills depicted in the project

Leadership and make decision. In those moments the role as a leader was essential to analyse the situation and look for alternatives that would allow us to continue with the company. It was also essential to work on our own and the team's motivation in order to be able to face up to the adversities of the labour market in those difficult moments of crisis. Sharing and transferring that motivation with his team, providing an example of energy and perseverance.

Leadership e prendere decisioni. In quei momenti il ruolo di leader era fondamentale per analizzare la

situazione e cercare alternative che ci permettessero di proseguire con l'azienda. Fondamentale è stato anche lavorare in proprio e sulle motivazioni del team per poter affrontare le avversità del mercato del lavoro in quei difficili momenti di crisi. Condividendo e trasferendo quella motivazione con il suo team, fornendo un esempio di energia e perseveranza.

Intelligenza emotiva. *In qualità di proprietario di DGS, è fondamentale che abbiamo la capacità di riconoscere, comprendere e gestire non solo le nostre emozioni, ma anche quelle degli altri con cui lavoriamo. Ad esempio, quelli dei nostri dipendenti, partner, fornitori e alleati. Alla fine, non siamo esseri razionali al 100%: un giorno potremmo sentirci motivati ed eccitati, altri frustrati e delusi. E queste sono informazioni che non possiamo ignorare se vogliamo fare progressi nel nostro obiettivo di mantenere il business in funzione. L'intelligenza emotiva mi ha sostanzialmente permesso di fare tre cose: rimanere calmo e concentrato nei momenti di crisi in azienda, motivare me stesso e i miei dipendenti e prendere decisioni il più oggettivamente possibile (poiché i sentimenti saranno sempre coinvolti).*

Mentalità e valori. Flessibilità. *Mi ha anche aiutato a rendermi conto che sono una persona flessibile con un certo livello di resilienza che mi ha permesso di adattarmi alle avversità professionali, ho sviluppato una capacità di adattarmi ai cambiamenti e di fare tutto sempre da una prospettiva ottimistica, anche nei momenti più difficili per l'azienda. È stato anche un chiaro esempio del fatto che sono resiliente e che so come affrontare i conflitti e come dissuaderli. Ora che ripenso a quegli anni difficili, penso di poter dire che a livello di apprendimento è stata una cosa positiva perché ho realizzato certe abilità che non sapevo nemmeno di avere.*

Feedback e comunicazione. Affinché i cambiamenti abbiano successo, l'intera azienda deve essere pienamente coinvolta nella loro comprensione e accettazione, a partire dai leader dell'organizzazione. Era necessario tenere informato il personale di questi cambiamenti per evitare disinformazione e la diffusione di voci che potessero influire sulla loro produttività e motivazione.