



ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ

Γιατί χρειαζόμαστε Συμβουλευτική Καθοδήγηση για να βελτιώσουμε την εταιρεία μας

Με την έννοια της αναδιοργάνωσης των επιχειρησιακών λειτουργιών και τακτικών εννοούμε τις παρεμβάσεις - αλλαγές που πρέπει να κάνει μια επιχείρηση στις λειτουργικές της διαδικασίες. Παρεμβάσεις που θα οδηγήσουν σε βελτιώσεις σε κρίσιμους τομείς της λειτουργίας της, όπως είναι π.χ. το κόστος παραγωγής, η κερδοφορία, ο χρόνος παραγωγής, η ποιότητα εξυπηρέτησης κ.λπ. καθώς επίσης και στον καθορισμό ελέγχου και μέτρησης της απόδοσής της.

Στο σημερινό επιχειρησιακό περιβάλλον:

- Δεν μπορούμε να θεωρούμε τίποτα δεδομένο σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης αφού σε όλους τους τομείς μπορούμε να παρέμβουμε βελτιωτικά.
- Αυτό σημαίνει ότι όλες οι επιχειρησιακές μας τακτικές τίθενται υπό αμφισβήτηση στην προσπάθειά μας να τις βελτιώσουμε.
- Η νέα οργάνωση και λειτουργία της εταιρείας που θα προκύψει μέσα από τη διαδικασία της Συμβουλευτικής δεν έρχεται να μηδενίσει όσα μέχρι σήμερα η επιχείρηση έχει πετύχει. Έρχεται μέσα από εξειδικευμένες παρεμβάσεις να τα βελτιώσει για να μπορεί η επιχείρηση να προσαρμόζεται με ταχύτητα και αποτελεσματικότητα στις ανάγκες και τις απαιτήσεις της εποχής μας.
- Για να πραγματοποιηθεί η αλλαγή θα πρέπει να είμαστε ικανοί να απαντήσουμε σε 3 απλά ερωτήματα:
 - Γιατί κάνουμε ότι κάνουμε;
 - Γιατί το κάνουμε με αυτόν τον τρόπο που το κάνουμε;
 - Υπάρχουν άλλοι τρόποι για να γίνει;
- Η διαδικασία της αναδιοργάνωσης της εταιρείας μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές αλλαγές στον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας ή να απαιτούνται ισχυρές παρεμβάσεις και αλλαγές για να επιτευχθεί η βελτίωση των διαδικασιών σε κρίσιμους τομείς επιτυχίας της εταιρείας.

Η αναδιοργάνωση περιλαμβάνει αλλαγές σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης και αφορούν όλους τους διαθέσιμους πόρους της (ανθρώπινο δυναμικό, οργάνωση, διαδικασίες, τεχνολογία και μεθόδους παραγωγής, παρακολούθηση και μέτρηση της απόδοσης της εταιρείας).

Η οπτική μέσα από την οποία, η ομάδα της Συμβουλευτικής, βλέπει και προσεγγίζει αυτήν τη συνεργασία βασίζεται σε 4 επιχειρηματικούς άξονες-πυλώνες τους οποίους και αναλύει με τον κάθε πελάτη ξεχωριστά και εξατομικευμένα.

Οι 4 αυτοί άξονες αφορούν τα παρακάτω:

1. την Οργάνωσή της,
2. τις Λειτουργίες της
3. τη Μέτρηση της Απόδοσης της επιχείρησης και
4. τη Στρατηγική της επιχείρησης

Διαγραμματική απεικόνιση των επιχειρησιακών αξόνων για καλύτερη κατανόηση:



Ποια είναι η Μεθοδολογία της Συμβουλευτικής μας Καθοδήγησης

Η Μεθοδολογία που ακολουθούμε αναλύεται στη συνέχεια:

I. Έναρξη Έργου - Αρχική Επαφή - Γνωριμία - Διάγνωση Κατάστασης

Ουσιαστικά αφορά την παρουσίαση του έργου της Συμβουλευτικής, την παρουσίαση των αξόνων δράσης στο πλαίσιο της Συμβουλευτικής και τη διάγνωση της υφιστάμενης επιχειρησιακής κατάστασης της επιχείρησης. Η διάγνωση επιτυγχάνεται μέσα από τη διαδικασία καταγραφής των υφιστάμενων λειτουργιών και του τρόπου λειτουργίας της εταιρείας με τη μορφή που αυτή σήμερα λειτουργεί.

Τίθενται οι στόχοι του έργου της Συμβουλευτικής και ξεκαθαρίζεται ο βαθμός συμμετοχής των εμπλεκόμενων μερών στη διαδικασία της συμβουλευτικής.

Τέλος, στο στάδιο αυτό καθορίζεται και το πλάνο των ενεργειών που θα ακολουθήσουν καθώς και ο τρόπος συνεργασίας.

II. Στάδιο Ανασχεδιασμού – Πυλώνας: Οργάνωση Εταιρείας

Μέσα από την ανάλυση όλων των ενεργειών και της καταγραφής του τρόπου λειτουργίας προκύπτουν νέες ανάγκες επανασχεδιασμού ή και δημιουργίας του οργανογράμματος και των καθηκοντολογίων της εταιρείας, των νέων λειτουργικών διαδικασιών, του υλικού καταγραφής και συλλογής δεδομένων και της λειτουργίας βασικών τομέων της επιχείρησης. Την επιλογή των διαδικασιών που χρήζουν βελτίωσης τις επιλέγουμε με βάση 3 βασικά κριτήρια:

- α. Σε ποιες από τις υφιστάμενες διαδικασίες της εταιρείας αντιμετωπίζονται τα περισσότερα προβλήματα (δυσλειτουργίες)



β. Ποιες από τις διαδικασίες είναι οι περισσότερο σημαντικές (σημαντικότητα)

γ. Ποιες από αυτές είναι πιο επιδεκτικές σε αλλαγές (εφικτότητα)

Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι τα πιο συνήθη συμπτώματα των προβληματικών διαδικασιών αφορούν: τον κατακερματισμό του έργου, τη διατμηματική επικοινωνία, την επαφή με τον πελάτη, τις καθυστερήσεις παραγωγής έργων, μεγάλα αποθέματα, μεγάλος ή καθόλου αριθμός ελέγχων παραγωγικής διαδικασίας, μεγάλος αριθμός επιδιορθώσεων ή λαθών ή επισκέψεων σε τοποθετήσεις κ.λπ.

III. Στάδιο Εφαρμογής - Πυλώνας: Λειτουργία Εταιρείας

Κατά τη διαδικασία της ανάπτυξης των λειτουργιών της εταιρείας επανασχεδιάζονται οι διαδικασίες Παραγωγής - Πωλήσεων - Εγκατάστασης - Παραγγελιοληψίας – Ελέγχων παραγωγής κ.λπ., καθώς και των εντύπων παρακολούθησης και ενημέρωσης των δεδομένων με προσαρμογή στις ανάγκες της εταιρείας. Στο στάδιο αυτό αρχίζουμε και εφαρμόζουμε τις προτεινόμενες αλλαγές και παρακολουθούμε αν οι αλλαγές αυτές εφαρμόζονται στην εταιρεία.

IV. Στάδιο Παρακολούθησης– Πυλώνας: Απόδοση Εταιρείας

Στο Στάδιο αυτό δημιουργούνται μια σειρά από δείκτες παρακολούθησης των δεδομένων της εταιρείας, είτε σε χρηματοοικονομικό, είτε σε λειτουργικό επίπεδο και βάσει αυτών ανασχεδιάζουμε και προσαρμόζουμε τις αλλαγές που απαιτούνται κάθε φορά για τη λειτουργία της επιχείρησης. Παραδίδονται στην εταιρεία εύχρηστα έντυπα προσαρμοσμένα στις ανάγκες της, μέσα από τα οποία θα μπορεί ο επιχειρηματίας να έχει μια γρήγορη και αξιόπιστη εικόνα της πορείας της εταιρείας του.

V. Στάδιο Ανάπτυξης και Επανασχεδιασμού Στρατηγικής – Πυλώνας: Στρατηγική Εταιρείας

Στην τελευταία φάση της ανάπτυξης εργασιών, που αποτελεί και το τελευταίο στάδιο συνεργασίας, ουσιαστικά επανασχεδιάζεται ο στρατηγικός σχεδιασμός της εταιρείας μέσα από την καταγραφή του σκοπού και του οράματος της εταιρείας, με τη χρήση εργαλείων για την όσο το δυνατόν πιο ορθή αποτύπωση των στόχων της.

Η εφαρμογή της διαδικασίας στο πλαίσιο της Συμβουλευτικής, που ουσιαστικά αναφέρεται στην αναδιοργάνωση της εταιρείας και τον επανασχεδιασμό των επιχειρησιακών τακτικών της, αφορά εταιρείες που:

- Έχουν υψηλό λειτουργικό κόστος
- Παρουσιάζουν μεγάλες καθυστερήσεις παραγωγής και παράδοσης παραγγελιών
- Παρέχουν χαμηλής ποιότητας εξυπηρέτηση στους πελάτες τους
- Έχουν αρκετές προβληματικές διαδικασίες και υψηλό κόστος εξυπηρέτησης αυτών των διαδικασιών (π.χ. πολλές και άσκοπες μετακινήσεις)
- Δυσανάλογη διανομή εργασιών μεταξύ των τμημάτων

Τα πιο κοινά προβλήματα στη διαδικασία της αναδιοργάνωσης είναι:

- Η ατομία και η άρνηση εισαγωγής ΝΕΩΝ μεθόδων και τεχνικών στην υφιστάμενη λειτουργία της εταιρείας
- Οργανωτική δομή που θέλει βελτιώσεις ή ακόμη και να δομηθεί εξ αρχής
- Αντίσταση του προσωπικού στις αλλαγές
- Έλλειψη υποστηρικτικών μέσων και μεθόδων



- Αδυναμία απορρόφησης των κραδασμών που προκύπτουν από την αλλαγή

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να τονίσουμε ότι η διαδικασία της αναδιοργάνωσης και του νέου τρόπου παρακολούθησης της πορείας της εταιρείας είναι διαρκής και θα πρέπει η εταιρεία – συνεργάτης να δεσμευτεί ότι θα διατηρήσει ενημερωμένο το σύστημα και τα αρχεία. Καθώς επίσης, είναι ιδιαίτερα κρίσιμο να αντιληφθεί ότι η νέα προσέγγιση απαιτεί την ενεργό δέσμευση της εταιρείας και των στελεχών της (διοίκησης και παραγωγής) στην υιοθέτηση των νέων πρακτικών.



ARCHITECTURAL
ALUMINIUM
ACADEMY