

Zarządzanie zmianą organizacji - Firma n.0

KIEDY NASTĘPUJE ZMIANA ORGANIZACJI

Zmiana organizacji ma zawsze związek z klientem. Założeniem istnienia firmy jest dostarczanie wartości klientom. Istotne zwiększenie tej wartości wynika właśnie ze zmiany organizacji. Zmiana organizacji to zwiększenie zarówno dostarczanej wartości jak i sposobu jej tworzenia, a także istotna poprawa warunków jej dostarczenia. Połączenie powyższych czynników ma przełożenie na zysk firmy. Dobrze przeprowadzona zmiana zawsze daje pozytywny efekt w rachunku wyników.

Firma wznosząc się na nowy - wyższy poziom organizacji znacząco zwiększa też swoje możliwości. Są to zarówno zdolności produkcyjne jak i efektywność wewnętrznych procesów operacyjnych.

JAK NASTĘPUJE ZMIANA

Zmiana organizacji jest wypadkową dużej ilości zmian w procesach operacyjnych oraz nastawieniu pracowników. Bardzo rzadko znacząca zmiana jest wynikiem jednego dużego zdarzenia np. wdrożenia systemu lub zmiany właścicielskiej. Nawet przy tego typu zdarzeniach konieczne jest przeprowadzenie całego szeregu dobrze skoordynowanych udoskonaleń. Kluczowa dla powodzenia jest właśnie koordynacja i ukierunkowanie zmian na realizację obranej strategii.

JAKIE ZMIANY SĄ NAJBARDZIEJ KORZYSTNE

Nasze doświadczenia wynikające z prowadzenia projektów zarządzania zmianą wskazują na kilka obszarów, których zmiany dają z reguły największe korzyści.

Obsługa klienta.

Przyspieszenie cyklu obsługi klienta zwiększa przewagę nad konkurencją. Bardzo często dostępność i krótszy czas realizacji pozwala zdobyć nowych klientów lub wejść na nowe rynki. Aby jednak znacząco poprawić parametry obsługi klienta potrzebna jest gruntowna przebudowa procesów wewnętrznych.

Elastyczność organizacji.

Elastyczność organizacji to zdolność do skalowania operacji w dużym zakresie. Elastyczność osiąga się poprzez zasadniczą zmianę struktury kosztów - zmniejszenie kosztów stałych na korzyść kosztów zmiennych. Jednak wymaga to wypracowania bardzo dobrej organizacji - wzajemnie uzupełniających się i współ-kontrolujących się mechanizmów - w celu zmniejszenia ryzyka wynikającego z wyprowadzenia kluczowych procesów poza firmę.

Efektywność procesów operacyjnych.

Zwiększenie efektywności to przede wszystkim redukcja kosztów oraz czasów przetwarzania. Źródłem redukcji tych parametrów jest zwykle zmiana (reengineering) procesów operacyjnych, zastosowanie nowych technologii lub wdrożenie automatyzacji i robotyzacji. Wzrost efektywności zwiększa konkurencyjność dając możliwość zarówno zwiększenia zysku jak i redukcji cen dla klientów.

Muda, mura, muri.

Te trzy japońskie słowa oznaczają odpowiednio marnotrawstwo, nierównomierność obciążenia oraz uciążliwość. Skupienie się na wyeliminowaniu muda, mura oraz musi prowadzi do uwolnienia w firmie potencjału, który dobrze zagospodarowany zwiększa zysk firmy.

Nakłady inwestycyjne.

Nakłady inwestycyjne to według Teorii Ograniczeń wszelkie koszty ponoszone na narzędzia, wyposażenie oraz zapas, które nie służą bezpośrednio dostarczaniu wartości klientowi. Redukcja tego rodzaju kosztów wymaga przebudowy dotychczasowego sposobu prowadzenia biznesu. Jednak zmiana w tym obszarze uwalnia środki, już istniejące w firmie, których nie trzeba pozyskiwać z zewnątrz aby np. rozszerzyć działalność firmy.

JAK PRZEBIEGA TYPOWY PROJEKT ZMIANY ORGANIZACJI NA WYŻSZY POZIOM

1. Pierwszym etapem jest analiza obecnego stanu firmy, wskazanie ograniczeń i problemów.
2. Drugi etap to wypracowanie rekomendacji kierunków zmian w obszarach, które wykazują największy potencjał.
3. Trzeci etap wymaga pełnego zaangażowania Zarządu. Jest to wypracowanie strategicznej decyzji oraz zdefiniowanie kierunków i celów zmian. Powstają wówczas założenia do poszczególnych projektów rozwojowych.
4. Czwartym krokiem jest realizacji zdefiniowanych i zatwierdzonych projektów.
5. Na bieżąco realizowany jest również etap monitorowania efektów zmian, które pojawiają się już w trakcie realizacji projektów rozwojowych oraz bieżące decydowanie o ewentualnej zmianie strategii.

DLACZEGO MY

Mamy duże doświadczenie. Pracowaliśmy w ciągu ostatnich lat dla kilkudziesięciu klientów

Liczbę udoskonalonych procesów mierzymy w dziesiątkach

Nie odkrywamy Ameryki - przychodzimy z gotowymi rozwiązaniami

CZY DA SIĘ TO ZROBIĆ ONLINE

Tak, większość informacji pozyskujemy z wywiadów z pracownikami oraz z analizy dokumentów.

Obserwacje większości procesów możemy również wykonać zdalnie. Wdrożenie polega głównie na przekazywaniu pracownikom wypracowanych propozycji oraz naszej wiedzy. Nieliczne przypadki, w których konieczna jest nasza fizyczna obecność w firmie identyfikowane mogą być już na etapie analizy. Podczas tego typu wizyt w firmie jesteśmy w stanie ograniczyć do minimum ilość kontaktów.

ZREALIZOWANE PRZEZ NAS PROJEKTY ZMIAN ORGANIZACJI

Zobacz co robiliśmy w zakładce „REKOMENDACJE”