

"ES"

METODO "ES" ricercare l'uomo

ES è una metodologia di indagine che riguarda le risorse umane nelle aziende e negli enti pubblici finalizzata all'analisi e alla misurazione, non solo qualitativa ma anche **quantitativa**, del modo con cui le persone "vivono" l'organizzazione cui appartengono.

Per non disperdere le energie impiegate per la loro valorizzazione è **necessario monitorare** gli effetti di ogni azione di miglioramento organizzativo o di formazione.

Sulla base di **oggettivi riscontri** è possibile valutarne costantemente l'efficacia e non solo l'efficienza.

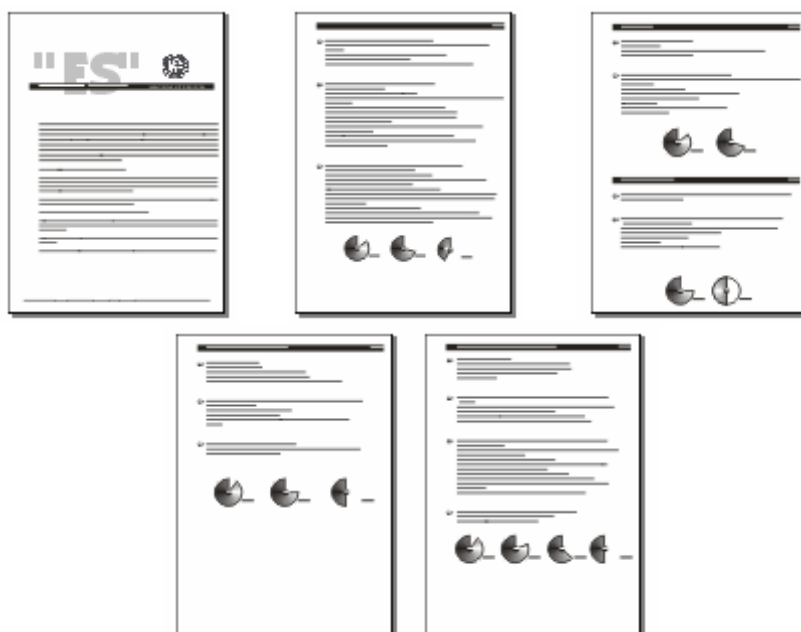
INDAGINE SUI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA AZIENDALI

Il metodo "ES swot analysis" fa leva sul patrimonio di conoscenze di cui dispongono in azienda gli uomini di punta e consente di disegnare il profilo dell'organizzazione all'interno la quale tre principi vanno attuati, quello della individuazione delle priorità, della determinazione e della valorizzazione degli uomini. L'agire con scarsa o nulla coscienza delle autonome opinioni degli uomini e del contesto che loro stessi contribuiscono a creare genera risultati deludenti e sempre inferiori a quelli possibili. La loro conoscenza consente per altri versi di valorizzare le positività e ricercare nel contempo le soluzioni più adatte a colmare le lacune.

L'analisi viene sviluppata nel seguente modo:

Fase1. Colloqui individuali con coloro ai quali fanno capo le più importanti funzioni aziendali allo scopo di raccogliere i diversi punti di vista sulle fondamentali tematiche dell'azienda e dell'ambiente in cui opera per evidenziare le aree di miglioramento, le positività, dove agire per "cogliere" il mercato e gli aspetti da monitorare così come sono visti all'interno dell'azienda.

Fase 2. Erogazione di un questionario predisposto sulla base dei risultati dei colloqui individuali che mira a scoprire dove si concentrano le diverse opinioni raccolte.



Esempio di swot analysis

AREE DI MIGLIORAMENTO

- A▶** - Sovrapposizione di ruoli: le responsabilità non sono definite
 - Scarsa comunicazione interna fra le diverse funzioni migliorabile programmando incontri periodici
 - Non conoscenza del mercato (quali scenari futuri, quali target,...)
 - Scarsa definizione delle strategie (nebulosità)
 - Crescita personale non affrontata in modo organico: non c'è un piano formativo

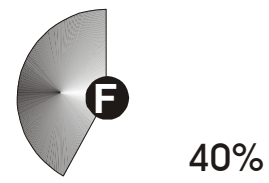
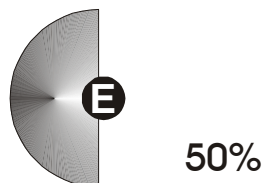
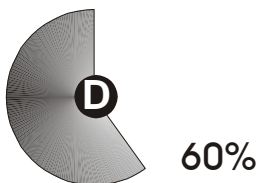
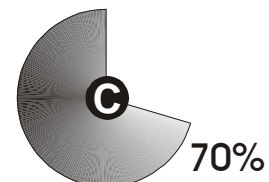
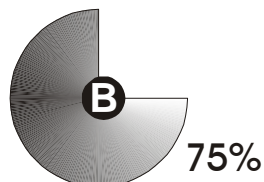
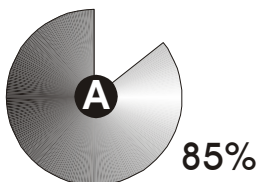
- B▶** - Scarsa chiarezza sulla figura del responsabile commerciale
 - Assenza di una struttura definita
 - Scarso scambio di informazioni fra i diversi settori
 - Incapacità di lavorare seguendo piani, programmi, analisi preferendo intervenire sulle urgenze o sulle necessità
 - Scarso rapporto fra ufficio tecnico e verifica assicurazione qualità
 - L'abitudine a lavorare in un certo modo, consolidata negli anni passati.
 - Situazioni critiche non affrontate con decisione seppure dolorosamente
 - Area acquisti con poca esperienza
 - Un "calvario" fra il momento della proposta di un nuovo prodotto al mercato e la sua effettiva industrializzazione
 - Poche risorse in magazzino e organizzate non bene (con poco polso)
 - Inadeguate presentazioni dei prodotti in fiera per assenza di prezzi e tempi
 - Scarsa definizione degli obiettivi

- C▶** - Scarsa leadership di "sostegno" alle responsabilità (mancanza di controllo)
 - Qualità del prodotto (difettosità di vario genere)
 - Mancanza di comunicazione fra logistica e commerciale
 - Il passaggio da un potere accentrato ad uno decentrato non accompagnato da una chiara definizione dei limiti e delle responsabilità
 - Mancanza di chiarezza nei rapporti con la bbbbbb sui prodotti
 - La libertà d'azione, associata ai buoni rapporti personali, senza confini precisi, comporta che ciascuno si rivolga all'altro chiedendo "favori" personali per ottenere ciò che invece è dovere professionale dell'altro
 - I commerciali non sono coinvolti dall'ufficio tecnico
 - Scarsa abitudine alla relazione. Ci sono più interferenze che interazioni
 - Ci diciamo bravi, ma in realtà non facciamo cose trascendentali e non ci mettiamo nella condizione di imparare perché ci beiamo dei nostri risultati

- D▶** - Il cambiamento di proprietà fa emergere la voglia di "farsi belli" agli occhi dell'Amministratore
 - Le difese delle personali posizioni per paura di perdere potere
 - I membri della famiglia xxxx non sono integrati nella nuova situazione: chi fra di loro è realmente in sintonia con l'azienda?
 - I produttori terzi non sono attualmente all'altezza di produzioni "evolute" più per abitudine che per incapacità
 - Non ci sono meccanismi efficienti che danno vita al confronto
 - Visione orientata soprattutto alla produzione che non consente di anticipare il mercato
 - La creatività non è perseguita come servirebbe
 - Giacenze fisiche diverse da quelle a computer
 - Scollegamento con il mercato del consumo

- E▶** - La presenza del Sig. wwwww, seppure utile, che influenza tutte le aree perpetuando l'approccio imprenditoriale del passato senza vivere però quotidianamente l'azienda
 - La leadership "critica" nell'area amministrativa che crea tensioni
 - Area logistica inefficiente (approvvigionamenti, magazzino, codifiche, programmazione della produzione)
 - L'ufficio tecnico attraversa una fase critica causata da un comune malessere frutto di ingerenze che limitano le libertà dei diversi addetti
 - Incapacità di "evadere" dal prodotto di basso profilo
 - Proporsi a tutti i clienti sempre e solo come Pippo e non anche con una struttura che abbia una visibilità diversa seppure emanazione di Pippo
 - Scarsa autonomia della funzione programmazione della produzione ed acquisti
 - L'amministratore è un accentratore ed a volte scavalca

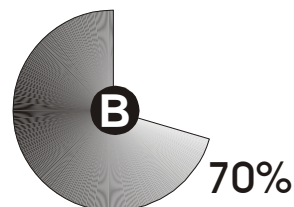
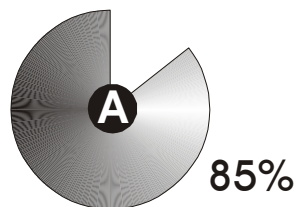
- F▶** - Il mercato legge le nostre carenze organizzative (difficoltà mentali nel produrre prodotti più evoluti)
 - L'esperienza di alcuni inibisce la crescita di altri
 - Una situazione di quasi monopolio nella plastica non più attuale
 - Area commerciale sottodimensionata per quanto riguarda il rapporto con i clienti all'esterno
 - La giovane età di molti equivale a poca esperienza
 - Troppe responsabilità in capo ad uomini ancora giovani
 - La creatività non coinvolge le aree tecnica e commerciale



POSITIVITA'

- A▶** - Capacità di sviluppare nuovi prodotti
 - Giovane età media
 - Fa molto per soddisfare i clienti vendendo prima del prodotto molte altre cose
 - Struttura economico/finanziaria buona

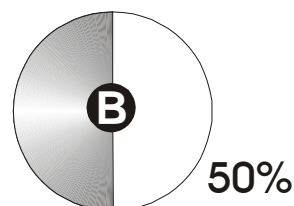
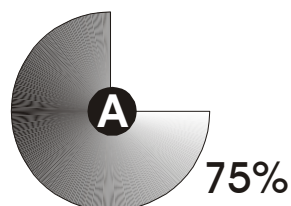
- B▶** - Le produzioni esterne, che sono però anche una debolezza
 - La buona volontà di tutti che purtroppo è anche fra i punti più negativi: il fare anche nelle aree di non competenza
 - L'informatizzazione ben sviluppata
 - Ci sono professionalità che possono esprimere molto potenziale
 - I suoi 20 anni di vita (rendita dal passato)
 - Clienti affezionati
 - L'approccio organizzato che sta definendo meglio i ruoli
 - Rete di trasporti capillare



ASPETTI DA MONITORARE

- A▶** - I piccoli produttori più flessibili che ci fanno concorrenza spietata su prodotti di grande tiratura
 - L'unione fra aziende concorrenti

- B▶** - Il marchio zzzz, associato ad un servizio più scadente e a prodotti "copiati", potrebbe far scendere il prestigio del marchio Pippo
 - Restare nell'ambito sedia e non espandersi quanto meno mentalmente verso ambiti diversi seppure vicini al nostro (in una logica di gruppo)
 - Incapacità di gestire grandi volumi
 - Il Far East che copia
 - La buona marginalità è da stimolo per nuovi entranti

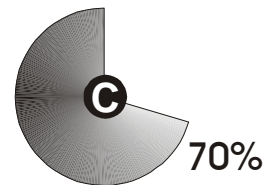
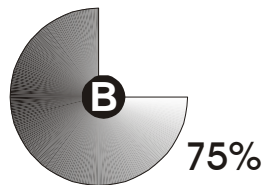
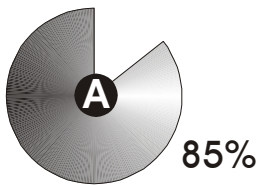


DOVE AGIRE PER "COGLIERE" IL MERCATO

- A▶** - La ricerca di nuovi prodotti
 - Crescita nel servizio al cliente
 - Sviluppare l'area R&S per diventare partner dei clienti
 - Le nuove tecnologie, se si avrà la capacità di acquisirle
 - Decentrare produzioni non a caso, ma sulla base di una logica strategica

- B▶** - Se ccccc seguirà a dare alla Pippo autonomia gestionale è possibile espandere il mercato in modo notevole
 - Acquisire altre aziende per strutturarci "a rete"
 - Avvicinare un livello di mercato più alto
 - Settori vicini al nostro che potremmo affrontare per sfruttare le nostre capacità
 - Gli USA

- C▶** - Internet, incominciando nel business to business
 - Molte opportunità se riusciamo a capire che siamo un "gigante con i piedi d'argilla"
 - Far arrivare il prodotto al mercato finale



SE IO FOSSI IL DIRETTORE GENERALE DELLA PIPPO

- A** ▶ - Investirei molto sulla logistica
- Definirei funzioni e responsabilità in modo chiaro, motivando.
- Creerei maggiore coesione fra i diversi responsabili di funzione
- Mi metterei in condizione di essere più vicino ai clienti
- Farei più formazione
- B** ▶ - Accentuerei ancora di più la propensione positiva alla delega facendo crescere le persone
- Cercherei di motivare le persone al lavoro perchè questo è importante e non solo un peso. Farei in modo di sottolineare la loro importanza.
- Implementerei l'area commerciale facendola crescere e formandola
- Cercherei di far trasparire di più all'esterno l'immagine positiva della Pippo
- C** ▶ - Acquisterei solo quelle materie prime che mi consentono di essere sicuro circa la qualità del prodotto finale
- Cercherei di far superare le remore individuali, stimolando ognuno ad esprimere i propri pensieri in modo diretto e trasparente
- Ricercherei un direttore commerciale a tempo pieno
- Separerei strategicamente le linee di prodotti "poveri" da quelle di prodotti "ricchi" (anche con un altro marchio tipo Pippo Boutique)
- Cambierei alcune persone che parlano molto e fanno poco
- Pianificherei le attività dei prossimi due anni in modo preciso e determinato
- Raddoppierei la produzione interna ampliando gli spazi perchè così daremmo un servizio migliore
- Formerei gli agenti per farli diventare professionali e non solo venditori
- D** ▶ - Limiterei gli ambiti di potere di almeno un dipendente "negativo"
- Rivedrei il rapporto con i membri della famiglia xxxxx
- Acquisterei un'azienda che fa meccanismi

