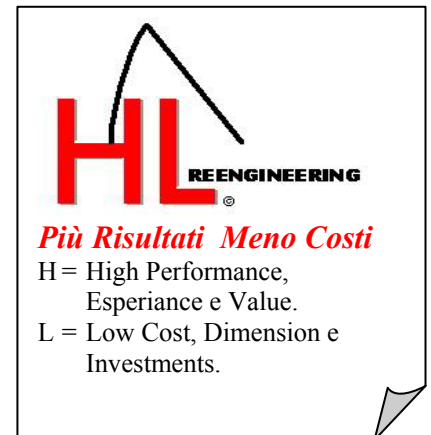


**PROGETTO CONSULENZIALE
“HL REENGINEERING[©]”
(PIÙ RISULTATI MENO COSTI).**

**LA RIORGANIZZAZIONE PER IL
RILANCIO DELLE PMI
SOGGETTE ALLA CRESCENTE
COMPETITIVITÀ DEL
MERCATO GLOBALE.**



IL PROCESSO DI RIORGANIZZAZIONE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE (PMI) PER ACCRESCERNE LA COMPETITIVITÀ SUL MERCATO E CREARE VALORE PER L'IMPRESA.

“HL REENGINEERING[©]” È UN PROGETTO ORIGINALE, PENSATO PER LA DIMENSIONE DELLE IMPRESE INTERESSATE (PMI) SOPRATTUTTO PER LA METODOLOGIA UTILIZATATA.

“HL REENGINEERING[©]” (PIÙ RISULTATI MENO COSTI) PARTE DAL PRINCIPIO DI UTILIZZARE LE RISORSE ESISTENTI E DI AGIRE SUL MIGLIORAMENTO DELL'ORGANIZZAZIONE E DEI COMPORTAMENTI. QUINDI SI OPERA SULLE RISORSE PRESENTI IN AZIENDA.

1. INTRODUZIONE

- 1.1 La crescente competitività del mercato, il cambiamento sempre più rapido della domanda obbligano le Imprese a riorganizzarsi per mantenere la competitività adeguandosi ai cambiamenti del mercato in termini di :
- Struttura societaria.
 - Organizzazione.
 - Comportamenti.
 - Risorse (uomini e mezzi).
- 1.2 **La tipicità dell'industria italiana, soprattutto delle Piccole e Medie Imprese (PMI), legate al localismo del territorio, alle modalità di conduzione (soprattutto familiare), alle problematiche organizzative (tecnologie applicate, analisi di valore del prodotto, modelli organizzativi, ecc.), alle problematiche finanziarie (liquidità, fatturato, garanzia, utili, clienti, ecc.) spinge ad una ricerca originale gli operatori che vogliono intraprendere un processo di riorganizzazione per incrementare la propria efficienza e per diversificare la propria potenzialità ricercando attraverso nuovi prodotti/servizi nuovi sbocchi commerciali sul mercato.**
- 1.3 Questi fenomeni, congiuntamente alla crisi di grandi aziende, influenzano il cambiamento del contesto economico cui sono particolarmente sensibili le PMI. Queste motivazioni, oltrechè l'introduzione delle norme che regolano l'assetto societario-fiscale delle società e le nuove norme Europee/nazionali sui prodotti e sul sistema di gestione, premono verso il cambiamento organizzativo delle PMI. Tutto questo contesto spinge le PMI a "politiche di riorganizzazione" per adeguarsi al cambiamento di domanda del mercato con strategie mirate alla creazione di valore pur mantenendo le caratteristiche di snellezza organizzativa che gli consentono bassi costi di struttura e quindi un'alta competitività sul mercato.
- 1.4 **"HL REENGINEERING[©]"** è un progetto di riorganizzazione che è stato realizzato specificatamente dal Centro Ricerca e Sviluppo del Gruppo 2G Management Consulting per le esigenze delle PMI italiane. In questo contesto si sono utilizzati gli strumenti manageriali più diffusi integrandoli in modo da raggiungere la massima efficacia ed efficienza del progetto di riorganizzazione.
- Infatti il progetto **HL REENGINEERING[©]** è un forte acceleratore del processo innovativo e permette all'impresa di raggiungere un'alta performance a basso costo (**HIGH performance, LOW cost**).
- Il progetto **HL REENGINEERING[©]** si basa sul presupposto per cui oggi è indispensabile valorizzare preliminarmente tutte le risorse presenti senza ulteriori investimenti (**HIGH value, LOW investment**). In altre parole il progetto intende valorizzare e fare emergere le risorse già esistenti ma sottoutilizzate nell'impresa, utilizzando tecniche gestionali coerenti con la specificità delle PMI.

- 1.5 Il progetto **HL REENGINEERING**[©] è la risposta ad una realtà di mercato che ha subito un mutamento profondo e che ha visto **la volontà e l'intuizione dell'imprenditore non più sufficienti per rispondere ai livelli di conoscenza normativa, tecnologica, organizzativa richiesti dal mercato**. In questo contesto si inserisce anche un'innovazione nell'offerta dei servizi consulenziali alle imprese da parte delle Società di Consulenza di Direzione.



2. CARATTERISTICHE DEL PROGETTO

- 2.1 Il Progetto "**HL REENGINEERING**[©]" è stato sviluppato dal Gruppo 2G ed è l'armonizzazione di strumenti sia collaudati su grandi aziende ed adattate per il trasferimento alle PMI. Tali strumenti hanno dimostrato la loro validità grazie ai risultati operativi conseguiti.
All'inizio progetto, in fase di analisi, vengono definiti i processi "core" e vengono definiti gli indicatori che misurano tali processi. Successivamente, nelle riunioni di monitoraggio e a fine attività, con la stessa metodologia ed indicatori, vengono rimisurati i processi e vengono valutati i risultati conseguiti.
- 2.2 Il Progetto "**HL REENGINEERING**[©]" per garantire il successo **NON RICHIEDE INVESTIMENTI MA L'UTILIZZO OTTIMALE E COMPLETO DELLE RISORSE GIÀ PRESENTI IN AZIENDA.**
- 2.3 Il Progetto "**HL REENGINEERING**[©]" richiede l'intervento **in fase di analisi di Consulenti di provata competenza, con specializzazioni diverse, sotto il coordinamento di un Responsabile Progetto per individuare le "Giuste soluzioni" per la riorganizzazione e l'innovazione delle Imprese.**
- 2.4 Il Progetto prevede interventi consulenziali che operano a livello di "**ORGANIZZAZIONE**" per :
- L'ottimizzazione dei processi ed il loro monitoraggio.
 - L'analisi del valore per l'ottimizzazione della produttività.
 - L'analisi e l'implementazione dei processi commerciali e di progettazione per introdurre nuove tecniche rivolte al miglioramento dell'efficienza ed alla riduzione dei tempi di transito.
 - A livello dei processi produttivi come **controllo di processo** e quindi:
 - Miglioramento dei processi come controllo dei parametri, delle prestazioni e della produttività,
 - Utilizzo ottimale degli impianti (manutenzione, analisi tempi, ottimizzazione dei posti di lavoro ed efficienze),

- Logistica sistema approvvigionamento, alimentazione magazzini, picking per alimentazione linee, dimensionamento aree di alimentazione, di linea e di scarico, linea versamento a magazzino e picking/spedizione al cliente.
- Ottimizzazione del sistema ICT per circolazione delle informazioni, documentazioni e monitoraggio processi in tempo reale.

2.5 Il Progetto prevede interventi consulenziali che operano a livello di **“RISORSE UMANE”** per implementare le capacità e le competenze e quindi agire sul piano comportamentale.

Tali interventi mirano ad agire sui comportamenti orientandoli ad una comunicazione strutturata ed a una forte leadership per dirigere le risorse verso gli obiettivi prefissati. Mirano inoltre ad accrescere le competenze (le singole professionalità) per migliorare le prestazioni dei processi.

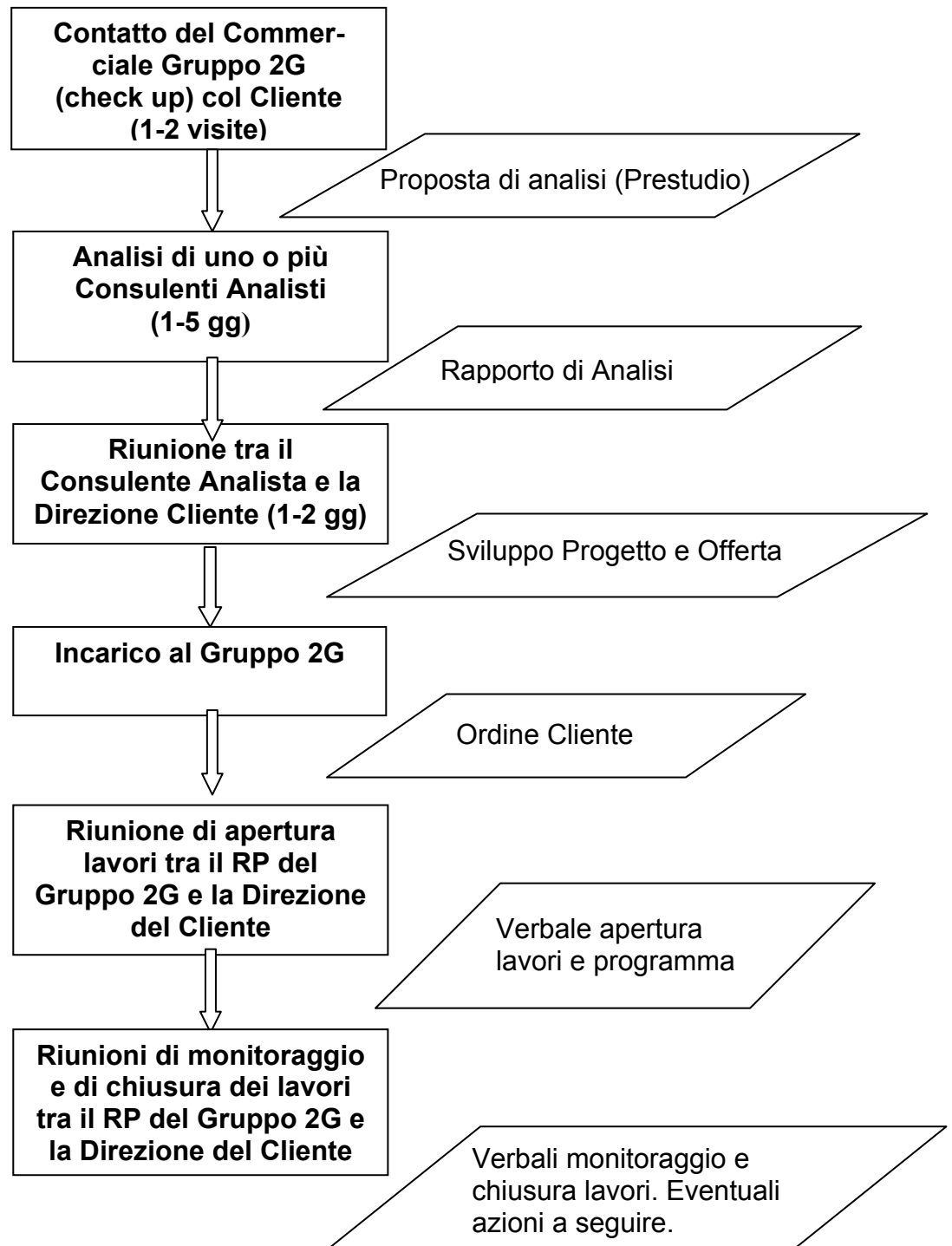


3. RUOLO DELLA SOCIETA' DI CONSULENZA

- 3.1 **Il Gruppo 2G Management Consulting fornisce un servizio di consulenza di direzione finalizzato allo sviluppo del Sistema di Gestione Aziendale che ha come obiettivi principali il miglioramento dell'organizzazione, il controllo dei processi, lo sviluppo di tutte le potenzialità ed il contenimento dei costi per la crescita del valore dell'impresa.**
- 3.2 **Il Gruppo 2G Management Consulting interviene per valutare e risolvere le problematiche tecniche e gestionali che premono sull'azienda stessa per migliorare l'organizzazione e i comportamenti valorizzando la risorsa umana anche controllando la complessità normativa che emerge per effetto dell'evoluzione dei mercati europei e mondiali.**
Inoltre fornisce all'Impresa quelle competenze (capacità e conoscenze) attraverso il supporto di un team di consulenti, specialisti in diversi campi, che permettono all'azienda la crescita del management e quindi l'innovazione e la competitività.
- 3.3 **Il Gruppo 2G Management Consulting mette quindi a disposizione delle PMI un team in grado di sviluppare il Progetto “**HL REENGINEERING**®” per il rilancio dell'impresa attraverso processi di analisi, di scelte organizzative ed alla fornitura di supporti per l'introduzione di tecniche avanzate, grazie non solo alla preparazione del singolo consulente, ma anche alla struttura di professionisti in grado di progettare soluzioni adeguate alle esigenze delle singole Imprese.**
- 3.4 **Il Gruppo 2G Management Consulting è in grado erogare con professionalità il Progetto “**HL REENGINEERING**®” per l'esperienza di collaborazione con le PMI che dura dal 1988, anno di sua fondazione.**

4. IL PROGETTO “HL REENGINEERING[®]”; MODALITA' OPERATIVE

4.1 Il progetto “**HL REENGINEERING[®]**” viene attuato attraverso le seguenti fasi:



- **La prima fase è il contatto del commerciale del Gruppo 2G con il Cliente** per acquisire le esigenze, elaborare un approccio che permetta alla PMI di conoscere i vantaggi del “Progetto **HL REENGINEERING**®”.
- **La seconda fase è di analisi (da 1 a 5 gg), in funzione delle dimensioni ed attività dell’impresa, fondamentale per sviluppare un “Progetto su Misura alla PMI”.** Nell’analisi infatti si definiscono i **punti forti** e i **punti deboli** dell’organizzazione ed eventuali aspetti critici.
L’analisi viene condotta da un Responsabile di Progetto che coordina un Gruppo di Analisti, due o più consulenti aventi differenti competenze per poter con “appropriate conoscenze” analizzare ed esprimere giudizi sulle parti di propria competenza.
- **La terza fase in cui si presentano e discutono i risultati dell’analisi e si presenta il Progetto (durata da 1 a 2 gg.)** tra i Consulenti Analisti del Gruppo 2G e la Direzione dell’Impresa in cui verranno discusse le aree analizzate e le conclusioni delle analisi.
In questa fase la Commerciale del Gruppo 2G, con il supporto dei Consulenti Analisti, imposta un Progetto “Personalizzato” cioè basato sulle specifiche esigenze della PMI emerse in fase di analisi e sulle esigenze/decisioni emerse in fase di riunione con la Direzione della PMI.
Ouput di questa fase è l’emissione dell’offerta e della relativa specifica di servizio (che contiene il dettaglio tecnico del progetto) ed invio al Cliente.
- **La quarta fase di erogazione del servizio “Progetto HL” (Più risultati, Meno costi) si articola in.**
 - **Avviamento attività.** Il Gruppo 2G nomina un “**Responsabile Progetto (RP)**” e uno o più Consulenti che sotto il coordinamento del Business Manager erogano il servizio consulenziale secondo la metodologia “HL”. In tale fase viene redatto il “Verbale avviamento lavori” in cui viene pianificata l’attività, gli obiettivi e gli indicatori di monitoraggio.
 - **Riunioni di monitoraggio.** Con una frequenza definita con la Direzione (normalmente mensili) vengono pianificate riunioni tra la Direzione e il Responsabile Progetto del Gruppo 2G per il monitoraggio delle attività. In tali riunioni, che vengono verbalizzate nel “Verbale avanzamento attività”, viene fatto il punto della situazione (attività fatte), le problematiche emerse ed ogni situazione che ostacoli il raggiungimento dell’obiettivo prefissato.
 - **Riunione di chiusura.** Al termine delle attività viene tenuta una riunione verbalizzata nel “Verbale chiusura attività” in cui si effettua il bilancio delle attività, si evidenziano i risultati conseguiti (bilancio consiste nel confronto degli indicatori di performance dei processi ad inizio ed a fine attività). Vengono inoltre evidenziate le difficoltà incontrate e le eventuali attività a seguire consigliate.

4.2 Il Progetto “**HL REENGINEERING**®” sviluppato dal Gruppo 2G prevede inoltre la definizione di un cruscotto di indicatori per valutare, sia in fase di analisi, sia successivamente durante lo sviluppo del progetto, il monitoraggio dei risultati ottenuti (crescita di valore della PMI).

Durante l’attuazione del progetto consulenziale vengono monitorati in continuo i risultati per valutare la reattività dell’impresa alla “Terapia individuata”.

Viene inoltre effettuato un periodo di follow up in cui l’azienda viene monitorata per garantire la dovuta pressione sulle risorse per ottenere il mantenimento dei risultati raggiunti.

Tale attività di follow up prevede:

- Il monitoraggio degli indicatori previsti dal cruscotto.
- Incontri con la Direzione per valutare l’andamento delle performance.
- L’organizzazione di incontri di formazione per supportare il personale al mantenimento dei risultati raggiunti.

In conclusione il Progetto “**HL REENGINEERING**®” sviluppato dal Gruppo 2G agisce sul “Sistema Impresa” per riorganizzarla ed innovarla agendo sia sul piano dell’organizzazione che dei comportamenti del personale per raggiungere concreti risultati.



5. ESEMPI DI ATTIVITA’ CON IL PROGETTO **HL REENGINEERING**®

Il metodo “**HL REENGINEERING**®” è già stato applicato in diverse PMI per affrontare alcune problematiche come:

- Riduzione dei costi di funzionamento e miglioramento della qualità delle prestazioni
- Riorganizzazione dei processi e ottimizzazione dei flussi informativi per l’introduzione di una architettura ICT
- Riorganizzazione della struttura aziendale per migliorare la propositività, l’innovazione e la snellezza di realizzare i cambiamenti richiesti dal mercato
- Riorganizzazione della piattaforma di progettazione e sviluppo finalizzata al “time to market”
- Riorganizzazione dei processi di logistica dell’approvvigionamento alla consegna al Cliente.