

# **Vítejte na Ekonomicko- organizačním poradenství**



# Údaje

- Vyučující: Eva Kubátová
- Katedra podnikového hospodářství
- Č. dveří 645
- Tel.: +420 549 491 785
- E-mail: [kubatova@econ.muni.cz](mailto:kubatova@econ.muni.cz)
- Konzultační hodiny:
  - út 10.00 – 11.30
  - st 13.00 – 14.00
  - po domluvě kdykoliv

# Literatura

- COHEN, W.A. Staňte se úspěšným poradcem. Brno : CP Books, 2005.
- KUBR, M. Poradenství pro podnikatele a manažery, 1. díl. Praha : CAPA, 1991.
- KUBR, M. Poradenstvo pre podnikateľov a manažérov, 2. díl. Praha : CAPA, 1991.
- ČESTNĚJŠÍ, A. Podnikatel a poradce. Brno : Econ, 1996.

# Historický exkurz

- Počátky poradenství ve vědeckém řízení - Sampson (1870), Taylor
  - snaha racionalizovat přípravy a provádění výrobních a obslužných procesů
  - první pokusy o zavedení vědeckých přístupů do řízení výroby
  - řízení na úrovni dílen a provozů
  - rozbor práce nejlepších dělníků - dílenské plánování, odměňování práce
- Škola lidských vztahů – Mayo, Follettová
- Poválečná léta – zlatá léta poradenství



# Zlatá léta poradenství

- Diverzifikace služeb
- V popředí technického pokroku
- Strategie agresivní podnikatelské propagace.
- Na scénu vstupuje „Velká osma“.
- Pokračující internacionalizace
- **Interní poradenství**
- Pokrok v metodice poradenství
- Zvýšená kvalifikovanost zákazníka při využívání poradců

# Přístupy k poradenství

- **širší přístup**

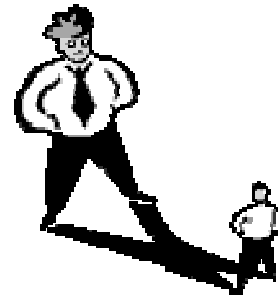
*jakýkoli způsob poskytování pomoci zaměřený na obsah, proces nebo strukturu úkolu anebo řady úkolů, kde poradce nenese skutečnou odpovědnost za provedení samotného úkolu, nýbrž pomáhá těm, kteří tuto odpovědnost mají*

- **užší přístup**

*specifickou odbornou službou, smluvně zajišťovanou a poskytovanou organizacím speciálně vyškolenými a kvalifikovanými osobami, které objektivním a nezávislým způsobem pomáhají zadavatelské organizaci identifikovat a analyzovat problémy v řízení, doporučují řešení těchto problémů a pomáhají, jsou-li o to požádáni, při implementaci řešení*

# Poradenství jako služba

- poradce je někdo, kdo za úplatu poskytuje rady nebo jiné služby profesionální nebo poloprofesionální povahy
- poradce navrhuje, nerozhoduje o změnách
- nezávislost poradce
  - finanční
  - administrativní
  - politická
  - emocionální



# Proč poradce?



- Mimořádné znalosti a dovednosti
- Intenzivní profesionální pomoc na dočasné bázi
- Nestranné stanovisko od jinud
- Ospravedlňování rozhodnutí řídicích pracovníků
- Poučení z poradenství
- Přínos musí převyšovat náklady



# Faktory signalizující potřebu poradce

- chybný písemný obchodní plán
- nízká morálka
- stálý nárůst výdajů
- pravidelný nedostatek hotovosti
- zpoždování dodávek výrobků
- ztráta pozice na trhu
- přepracování zaměstnanci
- přepracování zaměstnanců bez dosažení cílů
- opakovaná zmetkovost
- nedostatek informací o konkurenci nebo o trhu



# Organizace využívající poradců

- nemocné či špičkové organizace??
- malé či velké organizace??
- Česká spořitelna, a.s., Český Telecom, a.s., ČETRANS a.s., ČSA a.s., DHL International (Czech Republic), s.r.o., Dopravní podnik města Brna, a.s., Jihočeská energetika a.s., Jihomoravská energetika, a.s., Kaufland Česká republika v.o.s., LASSELSBERGER, a.s., Preciosa a.s., Zentiva, a.s. Praha, Autospol, spol. s r. o., Neckermann, s. r. o., SYNTHESIA a. s.

# Základy poradenského přístupu

- pohovor, psaní zpráv
- průzkum trhu
- psychologické testy
- oborové ekonomické a tržní analýzy
- rozměry změny v poradenské organizaci
  - technický rozměr
  - lidský rozměr



# Poradenský proces

- ***poradenský proces*** je společná činnost konzultanta a zákazníka, namířená na vyřešení specifického problému a implementování žádoucích změn v organizaci.
- ***pětifázový model***, jehož součástí jsou následující fáze: ***vstup, diagnóza, plánování akce, implementace a ukončení.***



# Poradci - specialisté vs. generalisté

- generalisté - připravují a koordinují globální zakázky
- specialisté – jsou vysoce kvalifikovaní ve svém technickém oboru
- nutná spolupráce mezi nimi
- prohlubování specializace



# Oblasti poradenství

## ■ Dle APP

- Vrcholové a strategické řízení
- Finanční řízení
- Rozvoj a zavádění nové produkce
- Řízení, organizace a technologie procesů
- Informační systémy a informační technologie
- Lidské zdroje

# Hlavní typy poradenských organizací

## ■ Velké multifunkční poradenské firmy

několik set odborníků, nadnárodní společnosti s pobočkami ve více zemích, široké spektrum zákazníků (hlavně velkých firem) a s velmi složitými problémy

## ■ Poradenské služby pro řízení u velkých účetnických firem

oddělení velkých účetnických firem, se podobají velkým multifunkčním poradenským firmám.

## ■ Malé a střední poradenské firmy

v rozsahu od několika po 50 – 100 poradců, pro malé a střední podniky v určité geografické oblasti specializované poradenské služby pro řízení v jedné nebo několika technických oblastech; důsledná specializace v jednom nebo několika průmyslových oborech nebo oborech služeb.

## ■ Organizace poskytující zvláštní technické služby

silné zázemí v matematice, výpočetní technice, operačním výzkumu nebo ekonometrice, provádí zvláštní poradenské služby

## ■ Poradenská oddělení v ústavech pro řízení

propojení učitelů a instruktorů pro řízení se světem praxe, poradenské služby na pomoc soukromým a veřejným organizacím, často s technickou pomocí od mezinárodních organizací a účastí zkušených poradenských firem z jiných zemí.

## ■ Nezávislí poradci

generalisté anebo specialisté, vysoce individualizovaný a pružný přístup, vytvářejí i celé týmy, služby hlavně menším podnikům.

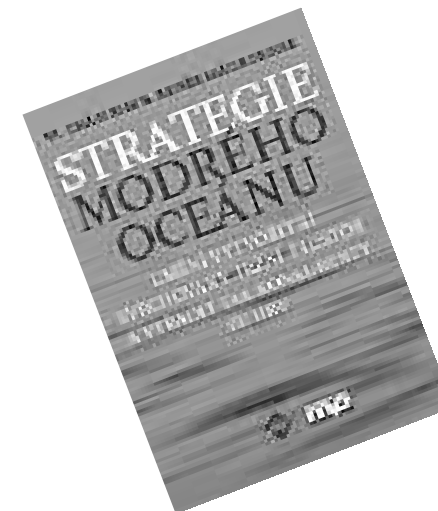
## ■ „Konzultující profesori“

Profesoři, lektori, školitelé a výzkumní pracovníci angažováni na částečný úvazek.

## ■ Netradiční dodavatelé poradenských služeb

dodavatelé a prodejci počítačového a komunikačního zařízení; softwarové firmy; obchodní a investiční banky, makléři, pojišťovny a jiné organizace ve finančním oboru; dodavatelé zařízení a projektů dodávaných „na klíč“ v energetice, dopravě; mnoho jiných organizací, které přeměnily své interní skupiny poskytující služby pro řízení v externí poradenské služby.

# Potřeba se stále učit





# Děkuji za pozornost

