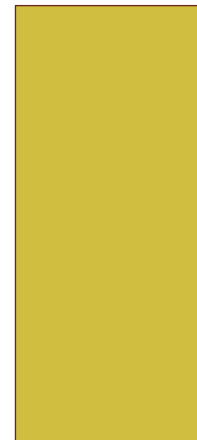


OUTSOURCING A JEHO SPECIFIKA V ŘÍZENÍ ORGANIZACÍ

PAVEL BARNET



ATENTO A JÁ

- Atento
 - Mezinárodní společnost s více než 150 tisíci zaměstnanci
 - Pobočky v 17 zemích světa, největší podíl v Jižní Americe
 - Světová dvojka na trhu BPO
- Pavel Barnett
 - Ve společnosti působím asi 3 roky, v současné době na pozici manažera kvality
 - Absolvoval jsem bc. program na ESF, obor management
 - Ve vedoucích pozicích od 20 let, předchozí zkušenosti z reklamní agentury

ÚVODEM

- Interaktivní přednáška
 - Zajímají mě Vaše názory
- Kombinace příkladů z praxe a teorie z učebnice
 - Ať to není jen hezké povídání, ale pomůže Vám to i u zkoušky (aspoň trochu)
- Management je mimořádně dynamická disciplína
 - Neexistují absolutní pravdy, každý má svůj styl řízení a všechny mohou fungovat
 - Nejdůležitější je nebrat nic jako dogma, ale učit se a vzít si od každého něco... a přemýšlet

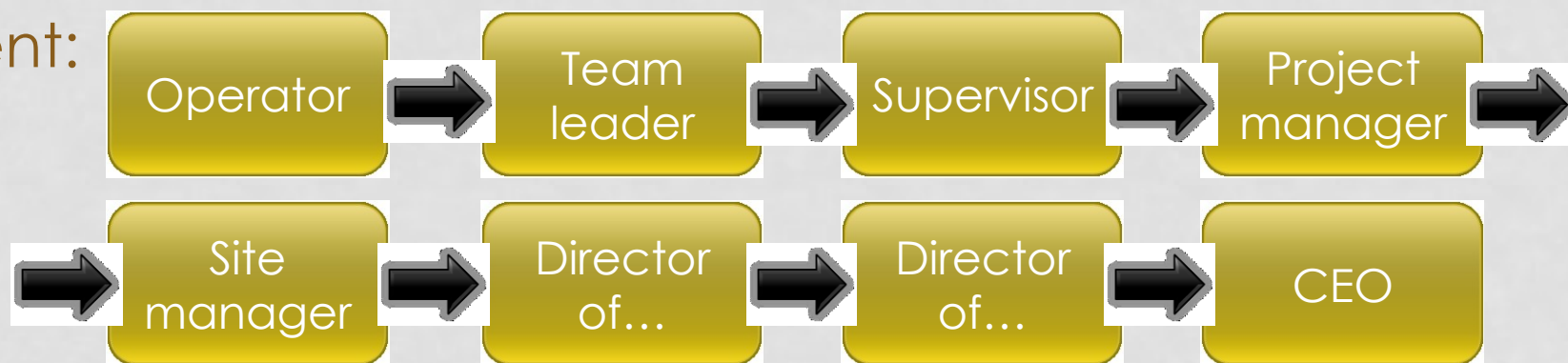
BPO – CO TO JE?

- BPO = Business process outsourcing
- Česky asi „vyvazování podnikových procesů mimo podniky“?!
- Příklady outsourcingu, typy outsourcingu
- Co je opakem outsourcingu

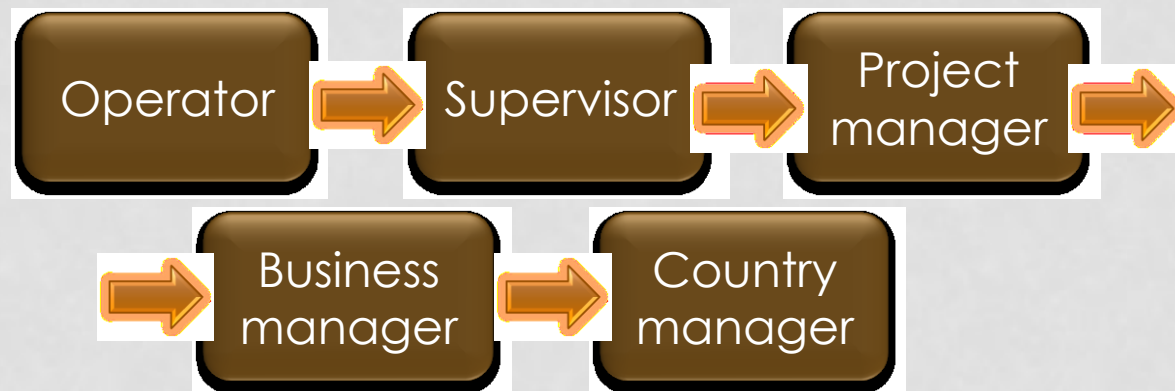
PROČ SE VELKÝM I MALÝM SPOLEČNOSTEM VYPLÁČÍ OUTSOURCING

1) Organizační struktura

Klient:



BPOO:



PROČ SE VELKÝM I MALÝM SPOLEČNOSTEM VYPLÁCÍ OUTSOURCING

2) Specializace

- Co Vám říká pojem úspory z rozsahu?
 - Již najatá pracovní síla získává zkušenosti a může být přeškolená na různé projekty dle potřeby (unifikovaný typ práce)
 - Místo, prostředí, vybavení již zpravidla existuje, nebo je levnější
- Co je jednodušší – postavit dům nebo zrekonstruovat již postavený?
 - Záleží na tom, jaký výstup si představujeme. Vše platí jen do určité míry a my se můžeme dostat do situace, kdy BPOO bude mít na určitý projekt větší náklady než klient.

PROČ SE VELKÝM I MALÝM SPOLEČNOSTEM VYPLÁCÍ OUTSOURCING

3) Náklady

- S tím souvisí vše výše uvedené + nějaká další specifika:
 - Levnější pracovní síla v zahraničí (outsourcing do Číny a Indie apod.)
 - Lepší dostupnost a tudíž levnější doprava určitého statku...

JAKÉ PROCESY A ZA JAKÝCH PODMÍNEK SE TEDY ZPRAVIDLA VYPLATÍ OUTSOURCOVAT?

- Outsourcovaný proces by neměl být příliš specifický – proč?
- Dodavatel by měl fungovat v plus minus konkurenčním prostředí – proč?
- Outsourcovaný proces by neměl patřit mezi stěžejní procesy organizace – co to znamená? Proč?

CÍLE V ORGANIZACI A JEJICH VZTAHY V PRAXI

- Teorie – jaké známe vztahy mezi cíli organizace?
 - Neutrální vztah
 - Komplementární vztah
 - Konfliktní vztah
 - Jak brzy poznáte, konfliktní cíle jsou ve všech organizacích na denním pořádku – funguje přímo úměrně s velikostí organizace (známé rčení „Levá ruka neví, co dělá pravá.“)
- V praxi se vyskytují všechny, nejvíce vnímat budete ale cíle konfliktní

VNITROPODNIKOVÉ KONFLIKTY

- 2 nejčastější typy:
 - Konflikt mezi různými odděleními
 - Vtip: Marketing a IT – balón
 - Proč k těmto konfliktům dochází?
 - Téměř vždy a všude špatná komunikace
 - Neúspěch se samozřejmě snažíme svalit na někoho jiného
 - Konflikt mezi tzv. core units a support units
 - Co jsou core units? Co jsou support units?
 - Nejtypičtější příklad podpůrné složky – controlling
 - Věčné a velmi těžko řešitelné dilema – **Mohou support units nést zodpovědnost za výsledky? Ano i ne. Do jaké míry? Na čem to závisí?**

MANAŽERSKÉ ROZHODOVACÍ ÚLOHY V PRAXI

- Jak vyřešíte následující situaci:
 - Jako nezávislý konzultant máte rozsoudit tento problém. Existuje projekt Manhattan, který kvůli tomu, že neplní kvalitativní normy uvedené ve smlouvě, platí každý měsíc vysoké pokuty zadavateli zakázky.
 - Na projektu existuje kontrolor, jehož prací je na kvalitu dohlížet. Ten každý měsíc navrhuje opatření, která podle něj kvalitu projektu zvednou tak, aby penalizace neplatil. Tento kontrolor nemá pravomoc zmíněná opatření sám realizovat.
 - Manažer zodpovědný za exekutivu na projektu Manhattan tato opatření neprovádí vůbec, nebo jen z části. Na konci každého měsíce má s manažerem podpůrných složek velký konflikt – manažer podpůrných složek chce vyplatit svému kontrolorovi bonusy, protože podle něj odvádí dobrou práci. Výkonný manažer s tím v žádném případě nesouhlasí, protože projekt přece nesplnil cíl – tak za co by měl dávat z rozpočtu projektu, který už tak krvácí kvůli penalizacím, další peníze na bonusy zaměstnance, který by se měl starat o to, aby cíle byly splněny.

VÝHODY MEZINÁRODNÍHO PROSTŘEDÍ

- Různé národy mají svá specifika – doporučuji knihu Mimo řadu od Malcolma Gladwella
- Can do attitude vs. Can't do attitude
 - Jak tomu rozumíte?
 - Který z těchto postojů je typický pro Čechy?
 - Který z těchto přístupů myslíte, že převládá v nejvyšším managementu velkých společností?

BONUS – KOMUNIKACE A SEBEPREZENTACE

- Tři základní věci, bez kterých se jako budoucí vedoucí pracovníci neobejdete, a české univerzity Vás je nenaučí:
 - **Komunikace** – jednání s lidmi na různých úrovních, s různými specifickými osobnostními rysy, různou inteligencí.
 - **Práce s informacemi**
 - Jaké informace potřebujete, abyste mohli o problému rozhodnout, vynést jakýkoliv soud.
 - S kým tyto informace sdílet.
 - **Excel a PowerPoint**

KONEC

DĚKUJI ZA POZORNOST