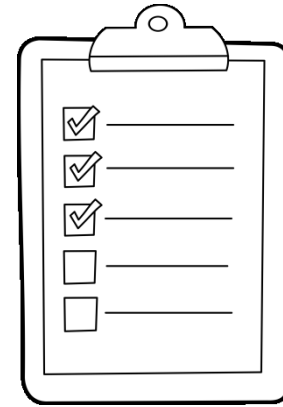

Management poradenskė firmy

A row of five grayscale silhouettes of business professionals. From left to right: a man in a suit, a man in a suit holding a briefcase, a woman in a business suit with her hand on her hip, a man in a suit, and a woman in a business suit. The name 'Eva Švandov' is overlaid on the second silhouette.

Eva Švandov

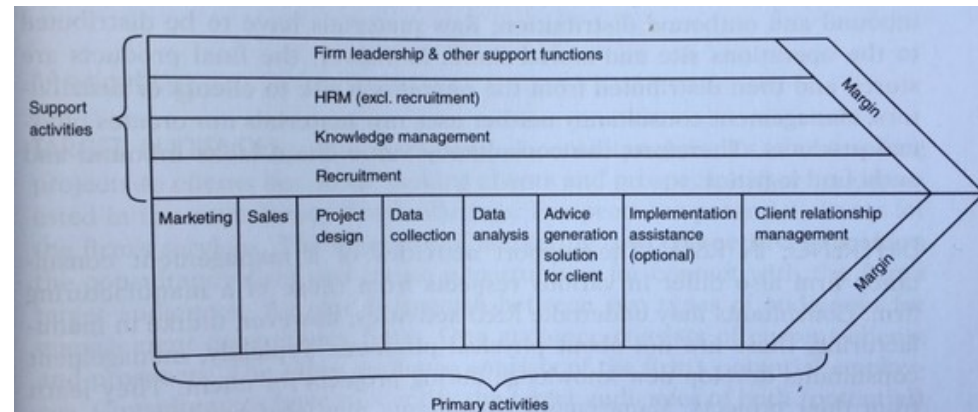
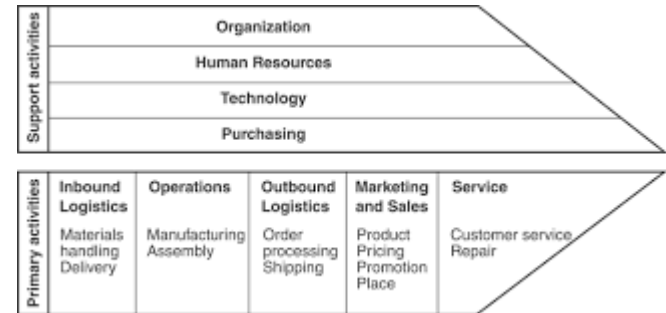
Obsah přednášky

- Hodnotový řetězec
- Případová studie outsourcing
- Business model
- Případová studie Business model



Hodnotový řetězec poradenské organizace

- Prodej předchází výkonu
- Nabídka služeb namísto fyzického produktu
- Chybí vstupní a výstupní logistika
- R&D o znalostech nikoliv o fyzickém produktu
- Recruitment nahrazuje nakupování



Činnosti poradenské organizace

Primární aktivity

- Marketing
- Prodej
- Project design
- Sběr dat
- Analýza dat
- Tvorba rad
- Asistence s implementací
- CRM

Podpůrné procesy

- Nábor
- Knowledge management
- Řízení lidských zdrojů
- Leadership a ostatní podpůrné funkce

Outsourcing

- Outsourcing primárních činností - Ano či ne?
- Případová studie EVALUESERVE
<https://www.evaluesserve.com/>
- V čem je rozdíl pro management firmy při outsourcingu primárních činností vs. sekundárních?
- Jaké jsou argumenty pro a proti outsourcingu primárních činností
- Jaký dopad má outsourcing primárních činností na poradenství?

Konkurenční strategie poradenské organizace

Strategie

- Brain consultancy
- Software-based consultancy
- Procedure consultancy
- Grey hair consultancy

Hodnota pro klienta (Client value proposition)

- Inovativní řešení (product leadership)
- Nízké náklady řešení (operational excellence)
- Úzký vztah mezi klientem a poradcem (client intimacy)

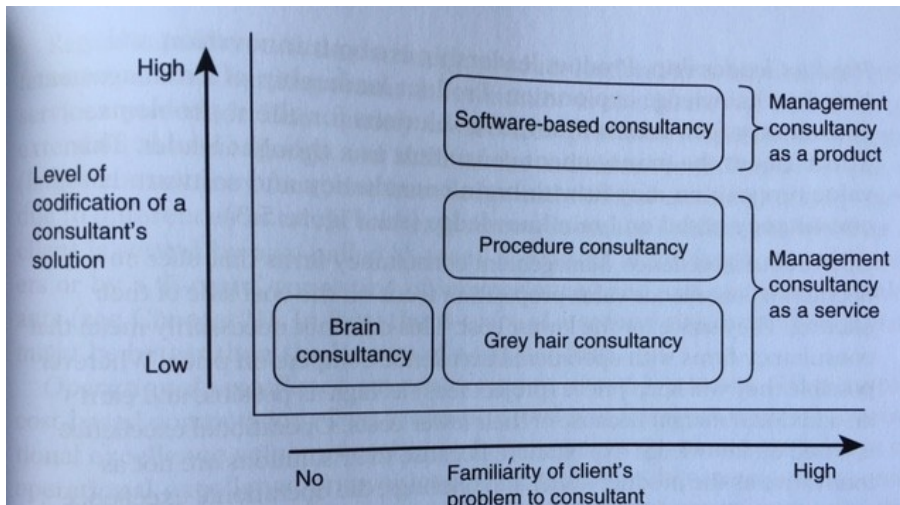


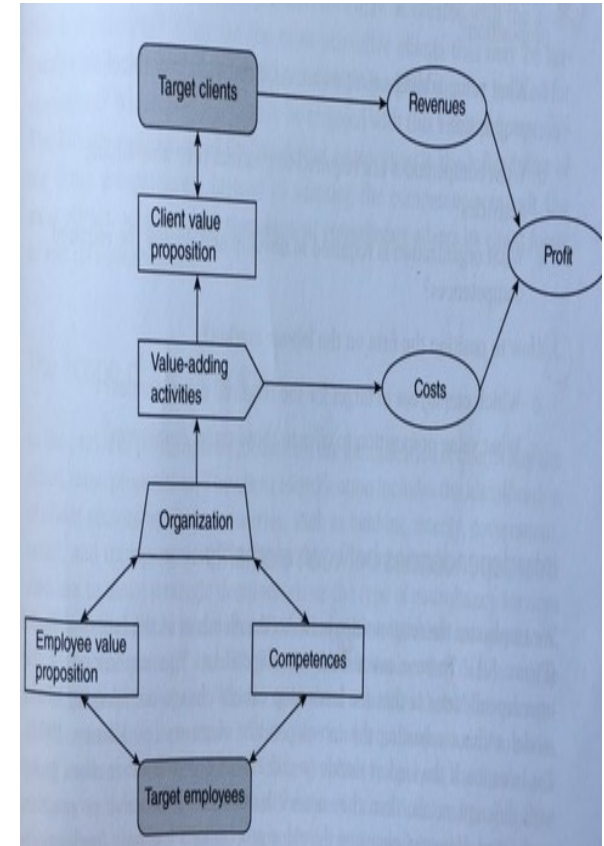
TABLE 7.1 Relations between competitive advantage and value activities

Competitive advantage	Cost leadership	Differentiation	
Client value proposition	Operational excellence	Client intimacy	Product leadership (Thought leadership)
Most relevant primary value activities	Efficiency of: <ul style="list-style-type: none"> project design data collection data analysis advice generation implementation 	<ul style="list-style-type: none"> marketing sales client relationship management 	Creativity of: <ul style="list-style-type: none"> project design data collection data analysis advice generation implementation
Most relevant support activities	Knowledge management: re-using codified knowledge	Knowledge management: re-using tacit knowledge	Recruitment of creative talent

Sources: competitive advantage: Porter (1985); client value propositions: Treacy and Wiersema (1992)

Business model poradensk  organizace

- A business model describes the rationale of how an organization creates, delivers, and captures value, in economic, social, cultural or other contexts (*Business Model Generation*, [Alexander Osterwalder](#), [Yves Pigneur](#), Alan Smith, and 470 practitioners from 45 countries, self published, 2010)
- Business Model as the blueprint of how a company does business (Osterwalder et al., 2005)



Business model poradenské organizace



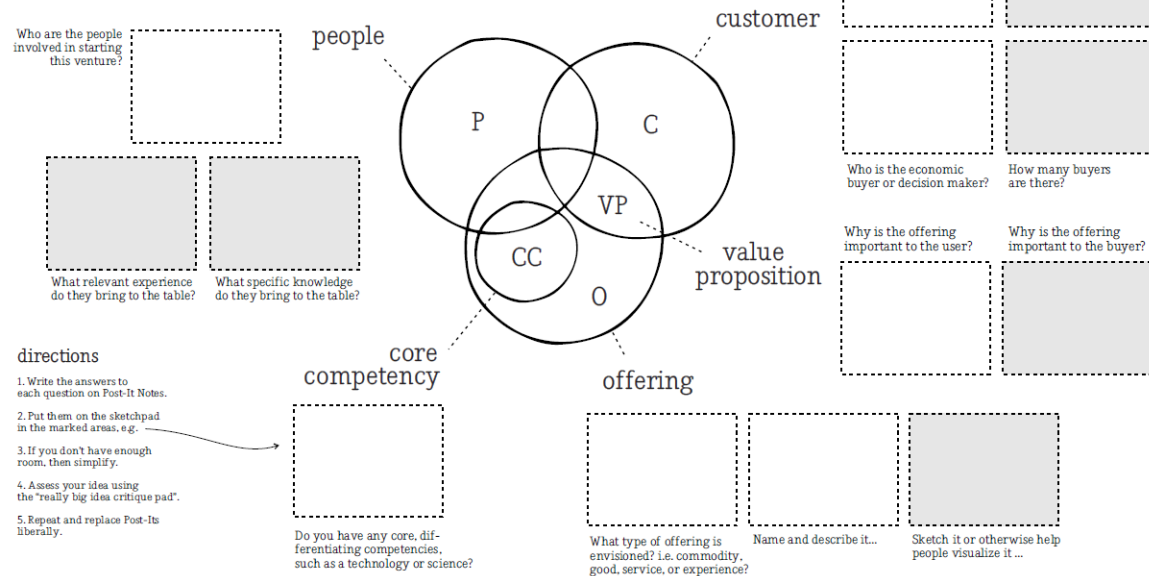
- **Základní prvky business modelu**
 - Jakou pozici bude mít poradenská firma na trhu
 - Cíloví zákazníci, cíloví zaměstnanci
 - Jakou hodnotu nabízet zákazníkům, typem poradenství, role poradce
 - Jaké kompetence je třeba rozvíjet a využívat s ohledem na hodnotu pro zákazníka
 - Jaké činnosti (value-adding) budou vykonávány za účelem tvorby hodnoty pro zákazníka
 - Jaké kompetence jsou nutné pro uvedené aktivity
 - Jaká organizace může rozvíjet a zajistit požadované kompetence
 - Jak působit na pracovním trhu (jak se umístit)
 - Na jaké zaměstnance se zacílit s ohledem na potřebné kompetence
 - Jaké hodnoty nabídnout těmto zaměstnancům

Sketching ideas

- Offering – description of the product or service offered to customers
- Customers – Who should be the user of the offering?
- Value proposition - Why would be the offering valuable for the customer
- Infrastructure - core competencies, people
- Financial viability

The Really Big Idea Sketch Pad v2.

These are the parameters to change when creating or refining a venture or project idea. Think of it as sketching your idea.



the innographer

To download and print copies of this sketch pad, visit www.theinnographer.com/toolkit/really-big-ideas

This work is licensed as part of the DIY Innovation Toolkit™ under creative commons: <http://theinnographer.com/privacy-and-terms-of-use/>



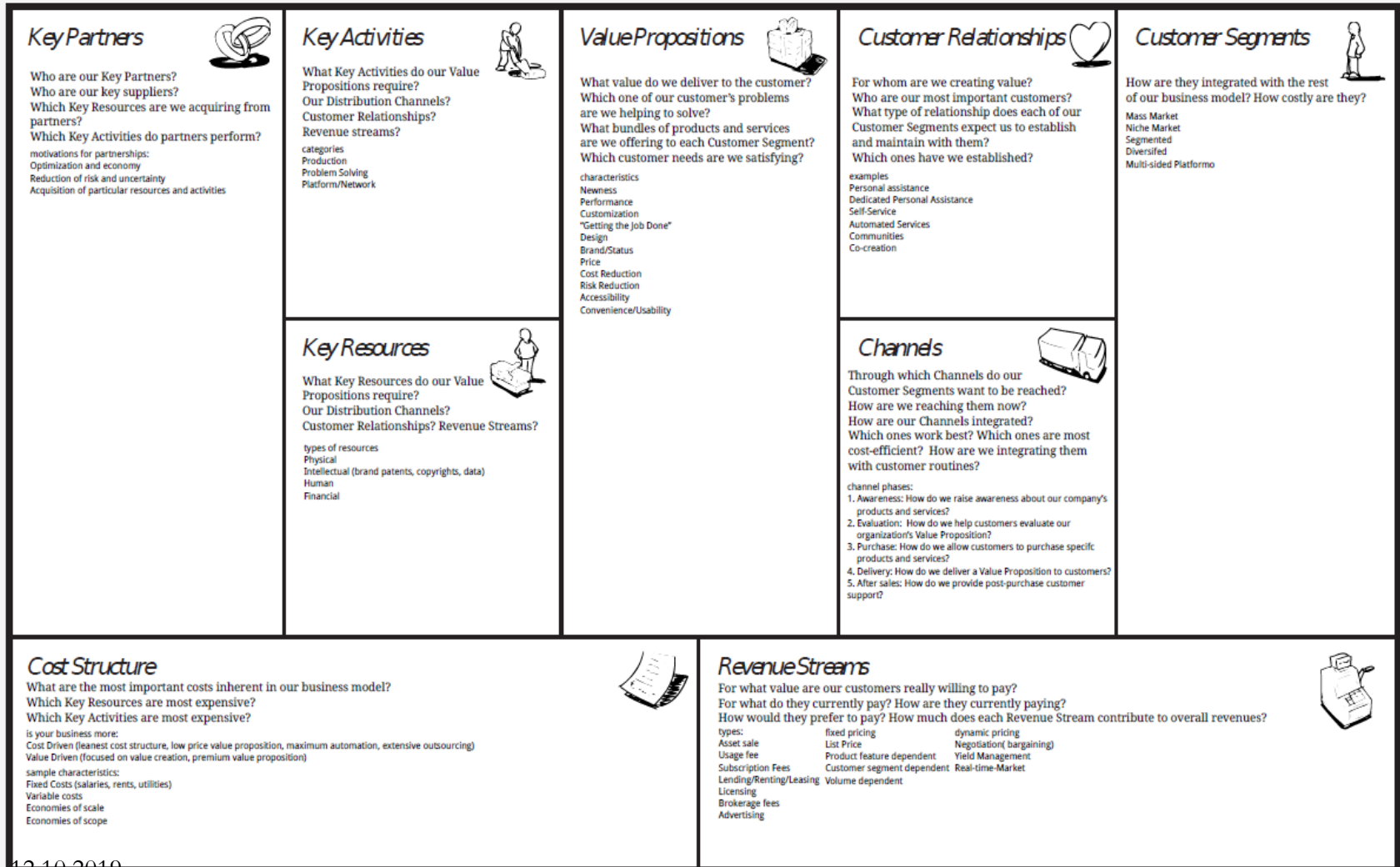
The business model canvas

The Business Model Canvas

Designed for:

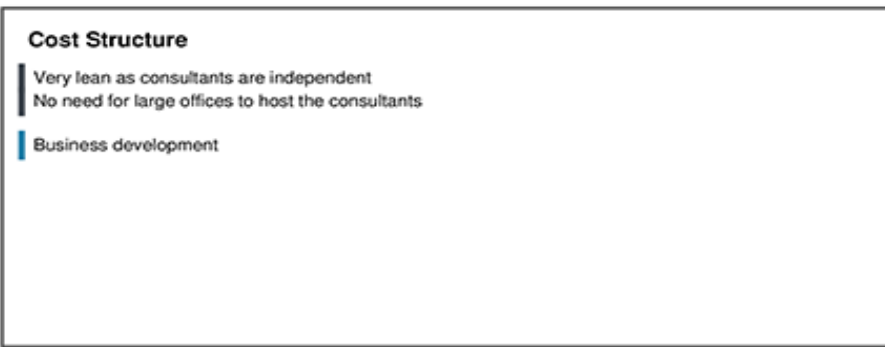
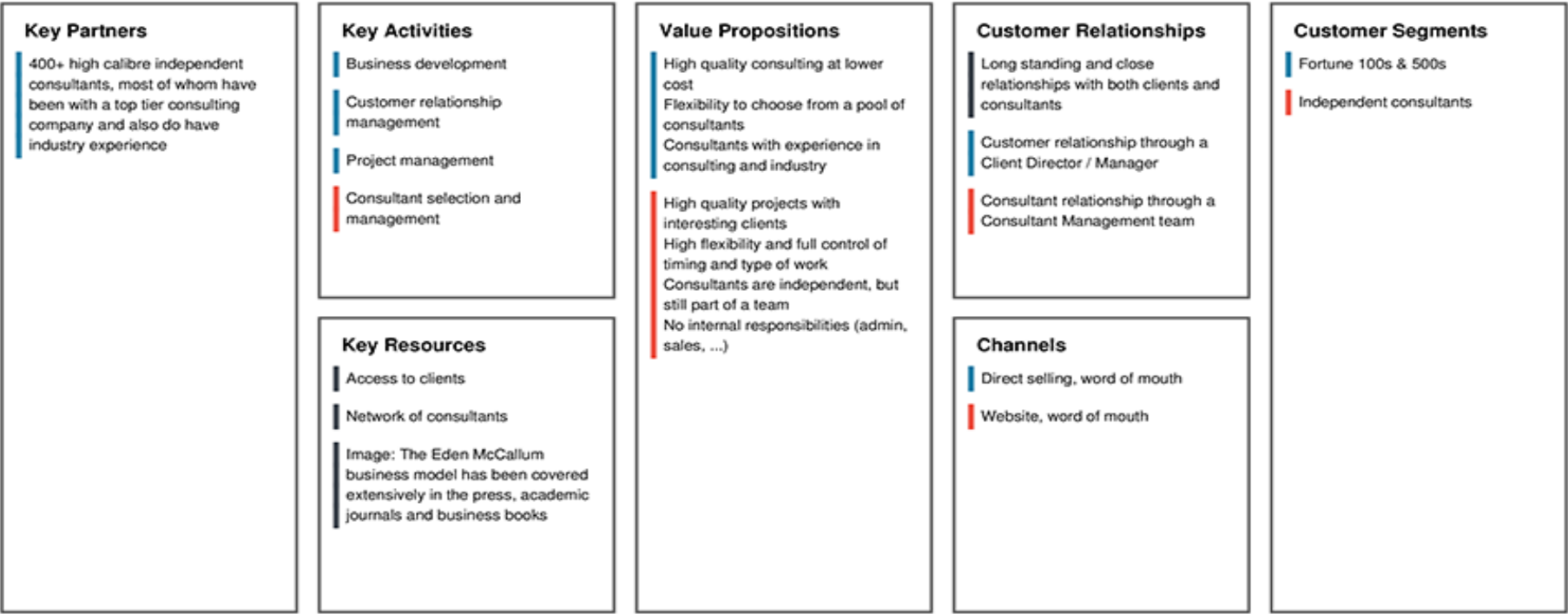
Designed by:

Orz On Off
Iterations™



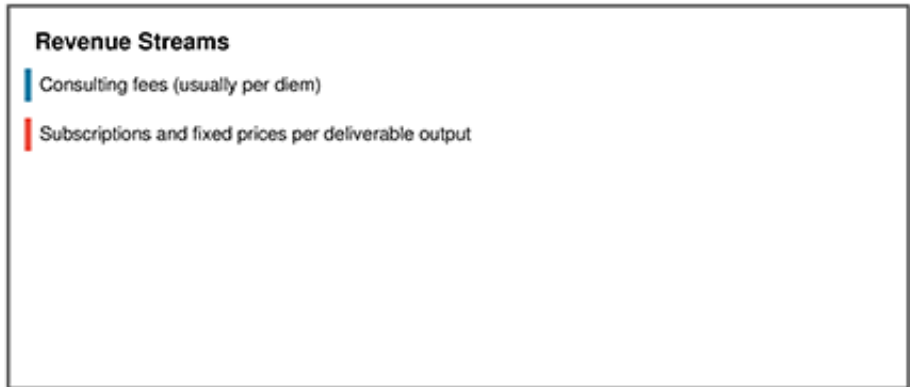
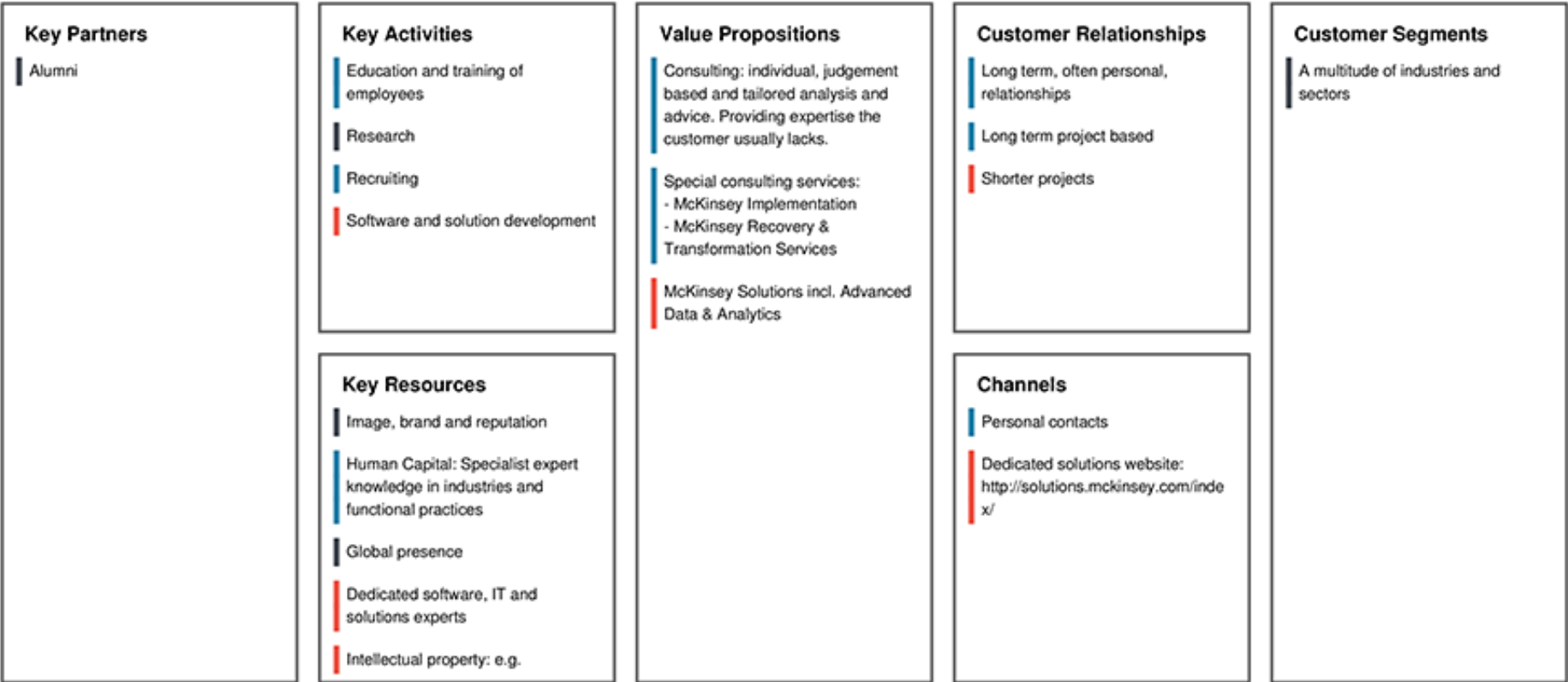
12.10.2019





■ Relevant for Clients ■ Relevant for Consultants

Description by Business Model Gallery. Canvas by BusinessModelGeneration.com



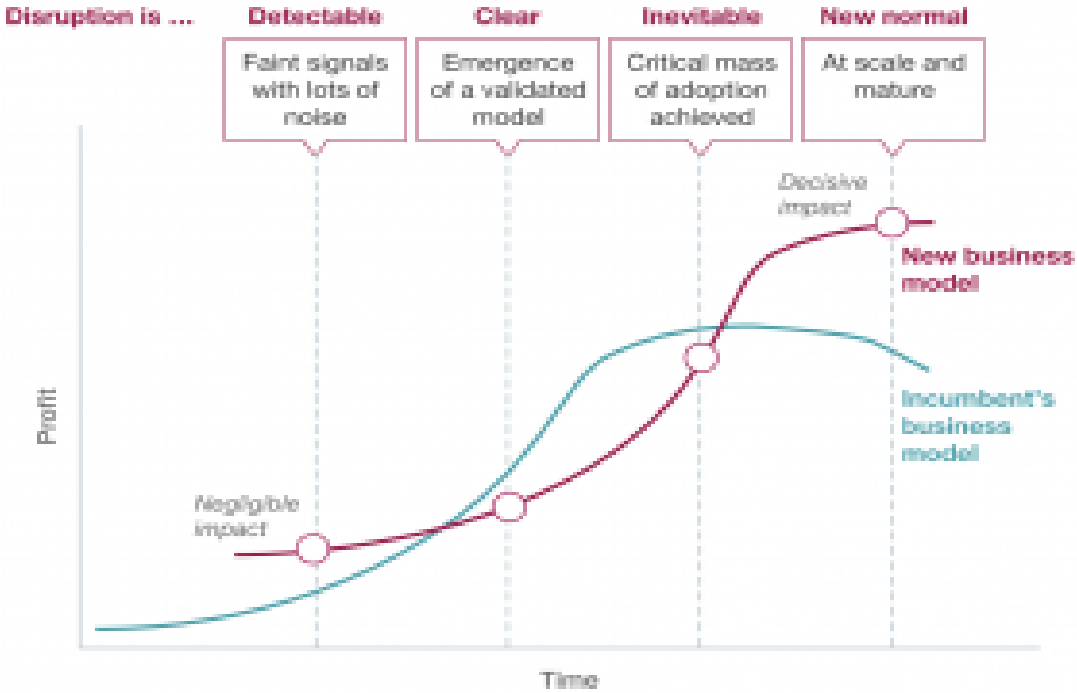
Co usnadňuje „disruption“ stávajících business modelů poradenství

- **Labor intensive** - rely on humans as the fundamental source of research, analysis, recommendations, process definition, process management, and facilitation.
- **Billable time-based business model.** The fee structure underlying most consulting services is tied to billable hours or days, which encourages lengthy, overstaffed engagements to maximize revenue.
- **High margins.** The cost of "goods" in consulting refers not to products but to people. The billable rates of junior consultants in most large firms far exceed what they are paid by the firms in which they work. Value pricing models also dramatically increase the profitability of many projects and firms.

Co usnadňuje „disruption“ stávajících business modelů poradenství

- **Time-bound value.** With the increasing pace of change, the moment a research report, competitive analysis, or strategic plan is delivered to a client, its currency and relevance rapidly diminishes as new trends, issues, and unforeseen disrupters arise.
- **Knowledge commoditization.** The models, templates, and tools of the consulting trade have historically been kept "secret" by consultants and locked away as intellectual capital. The "democratization" of just about everything, including management information and knowledge, will continue so that anyone can access and apply "best practices" on their own.

Disruption introduces an incumbent to a new journey.

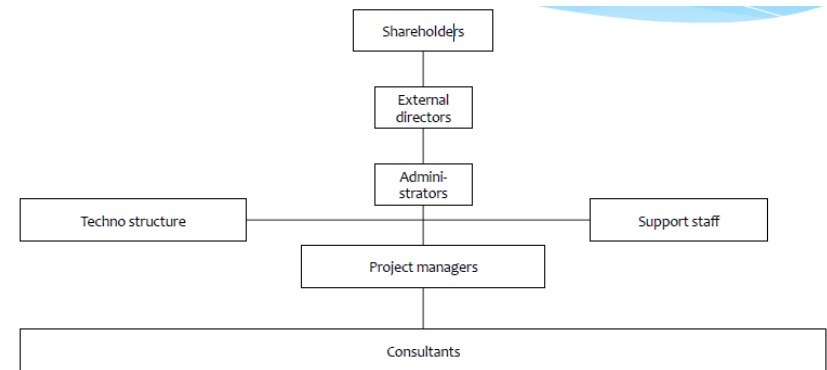
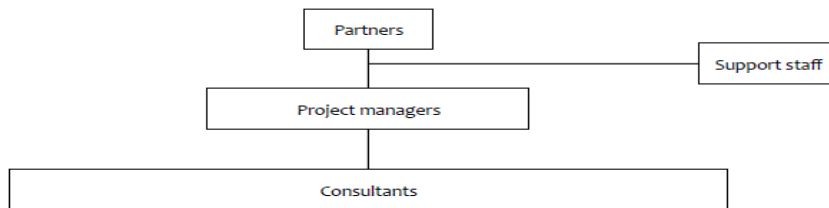


Incumbent's move	Acuity	Action	Acceleration	Adaptation
Common barrier	Myopia	Avoidance of pain	Inertia	Fit

Organizační struktura



- Divizionalizace
- Zodpovědnost za výsledky - sdílená (one-firm model) vs. oddělené (warlord model)



Ekonomika poradenské organizace

- Pevná cena
- Cena na základě nákladů – pevná částka (prémie) plus náklady
- Cena na základě výkonu – honoráře podmíněné výsledky tzv. kontingenční honorář

Ceny

- Pohybují se od 500 Kč za hodinu konzultace
- Personální audit cca 30.000,-
- <http://www.alium.cz/images/PDF/new2standart.pdf>
- <http://www.mr-consult.cz/cenik/>
- <http://vtconsult.webnode.cz/cenik/>

Poradenská smlouva



- výstupem fáze vstupu, následuje po schválení nabídky
- vhodné vyhledat právního poradce
- formy uzavírání smluv:
 - ústní dohoda
 - písemný souhlas s dohodou
 - písemná smlouva
- smlouva s pevnou cenou; s cenou stanovenou na základě nákladů; na základě výkonu; motivační smlouva

Písemná smlouva

- smlouva o dílo
- inominátní smlouvy - umožňuje účastníkům smluvního vztahu uzavřít i takovou smlouvu, která není upravena jako typ smlouvy
- čtyři podstatné náležitosti smlouvy:
 - strany
 - předmět
 - lhůta, termín nebo jinak vymezený čas plnění smlouvy
 - cena