

MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUČ



MODERNÍ NÁSTROJE EFEKTIVNÍHO MANAGEMENTU

M. Rössler

1. OBLASTI MANAGEMENTU, TECHNIKY, NÁSTROJE, METODY A SYSTÉMY MANAGEMENTU

OBLASTI MANAGEMENTU, MANAŽERSKÉ METODY, NÁSTROJE A SYSTÉMY V TEORII

MANAŽERSKÉ METODY

MANAŽERSKÉ NÁSTROJE

MANAŽERSKÉ SYSTÉMY

OBLASTI MANAGEMENTU

STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

- 7 tříd strategického rizika (Slywotzky), analýza 5F (Five Forces), BCG (Bostonská matice), BSC (Balanced Scorecard), strategie modrého oceánu, diferenční analýza (Gap Analysis), EFE matice, IFE matice, hierarchie strategií, MBO (Management by Objectives), analýza MOST, PESTLE analýza, princip strategie → struktura, prognózování (Forecasting), technika scénářů, SPACE analýza, SWOT analýza, SMART - návrh cílů, VRIO analýza, Winterlingova krizová matice, CSF (Critical Success Factors), KPI (Key Performance Indicators).

MANAGEMENT ORGANIZACE

- BSC (Balanced Scorecard), ERP (Enterprise Resource Planning), MBC (Management by Competencies), MBO (Management by Objectives), organizační rozvoj, řízení procesů, řízení projektů, řízení změn (Change Management), SOEM (Service Oriented Enterprise Management), SOM (Service Oriented Management), analýza 5F (Five Forces), matice BCG (Bostonská matice), kritické faktory úspěchu, Paretovo pravidlo, princip strategie ☐ struktura, PESTLE analýza, Reengineering, SMART - návrh cílů, SWOT analýza, VRIO analýza, KGI (Key Goal Indicators), KPI (Key Performance Indicators), Excellence Model EFQM.

ŘÍZENÍ KVALITY

- **APQP (Advanced Product Quality Planning), PDCA (Demingův cyklus), cyklus zlepšování DMAIC, Excellence Model EFQM, Kaizen, kroužky kvality, Lean, Poka-Yoke, Six Sigma, TQM (Total Quality Management), metoda 5S, DOE (Design of Experiments), Ishikawův diagram, Kano model, Paretovo pravidlo, FMEA (Failure Mode and Effect Analysis), FTA (Fault Tree Analysis), QFD (Quality Function Deployment), dům kvality, G8D (Global Eight Disciplines), MSA (Measurement System Analysis), PPAP (Production Part Approval Process), Systémy managementu kvality ISO 9001, ISO/TS 10004:2010, ISO/TS 16949, VDA.**

MANAGEMENT INOVACÍ

- **Strategie modrého oceánu, CAF (Common Assessment Framework), cyklus zlepšování DMAIC, PDCA (Demingův cyklus), Excellence Model EFQM, Kaizen, kroužky kvality, Open Innovation, Six Sigma, TQM (Total Quality Management), User Centered Design, Brainstorming, mentální mapy, Paretovo pravidlo, SMART - návrh cílů.**

ŘÍZENÍ ZMĚN

- **Tři fáze změny (Lewin), čtyři fáze změny, osm kroků změny, organizační rozvoj, řízení změn pomocí CSF (Critical Success Factors), analýza 5F (Five Forces), Kolbův cyklus učení, metoda Delphi, Paretovo pravidlo, SMART - návrh cílů, SWOT analýza, technika scénářů, SWOT analýza, PESTLE analýza.**

ŘÍZENÍ VÝROBY

- **ABC-D, BOA (Belastungorientierte Auftragsfreigabe), CIM (Computer Integrated Management), CRP (Capacity Resource Planning), DBR (Drum Buffer Rope), JIT (Just-in-time), MRP (Material Requirements Planning), MRP II (Manufacturing Resource Planning), ERP (Enterprise Resource Planning), KANBAN, FIFO (First In First Out), FEFO (First Expired, First Out), HIFO (Highest In First Out), LIFO (Lowest In First Out), Lean Production, BCG matice, Paretovo pravidlo, VRIO analýza, ISO 9001, ISO 14000.**

MARKETING A PRODEJ

- Metoda 5K, TLM (Total Loyalty Marketing), Branding, Strategie modrého oceánu, holistická marketingová koncepce, marketingová strategie, marketingový mix 3V, 4C, 4P, Positioning, CRM (řízení vztahů se zákazníky), řízení značky (Brand Management), PR (Public Relations), segmentace trhu, Targeting, výrobková koncepce, webový marketingový mix 4S, WOMM (Word of Mouth Marketing), analýza 5F (Five Forces), Ansoffova matice, matice BCG (Bostonská matice), Kano model, matice zákaznického portfolia, PESTLE analýza, SWOT analýza, VRIO analýza.

ŘÍZENÍ PROCESŮ

- **BCM (Business Continuity Management), BPM (Business Process Management), ITIL (řízení ICT procesů), Six Sigma, PDCA (Demingův cyklus), cyklus zlepšování DMAIC, reengineering, časové snímky, statistické metody, ISO 9001, TQM (Total Quality Management).**

EKONOMIKA A ŘÍZENÍ FINANČÍ

- **Paretovo pravidlo, finanční páka, PESTLE analýza, SWOT analýza, VRIO analýza, analýza bodu zvratu (Break Even Point Analysis), analýzy finančních výkazů, stanovení finančních ukazatelů (likvidity, rentability, investic, zadluženosti, aktivity, tržní hodnoty, produktivity), TCO (Total Cost of Ownership), EBIT (Earnings before Interest and Taxes), hrubé rozpětí, Cash Flow, NOPAT (Net Operating Profit after Taxes), EVA (Economic Value Added), MVA (Market Value Added), WAAC (Weighted Average Cost of Capital), NPV (Net Present Value), IRR (Internal Rate of Return), Altmanova analýza (Altman Z-score).**

MANAGEMENT SLUŽEB

- **BCG matice, Paretovo pravidlo, CorSet Framework, ITIL, ITSM (IT Service Management), SSME (Service Science, Management and Engineering), SOEM (Service Oriented Enterprise Management), SOM (Service Oriented Management), systém managementu služeb ICT ISO 20000.**

INFORMATIKA A ŘÍZENÍ IT

- SOA (Service Oriented Architecture), Code and Fix, EUP (Enterprise Unified Process), MSF (Microsoft Solutions Framework), MMDIS (Multidimensional Management and Development of Information Systems), DSDM (Dynamic System Development Method), ASD (Adaptive Software Development), BPEL (Business Process Execution Language), BPMN (Business Process Modelling Notation), ISO 8000, ISO 9001, ISO 15504, ISO 20000.

FACILITY MANAGEMENT

- **Analýza procesů, Benchmarking, Insourcing, Optimalizace procesů (Business Process Improvement), Outsourcing, Prostorová optimalizace, SLA (Service Level Agreement), SLM (Service Level Management), SWOT analýza, údržba (Maintenance), FMS (Facility Management Systems), CAFM (Computer Aided Facility Management).**

LOGISTIKA A DOPRAVA

- **APS (Advanced Planning & Scheduling), Benchmarking, ERP (Enterprise Resource Planning), JIT (Just-in-time), KANBAN, MRP (Material Requirements Planning), MRP II (Manufacturing Resource Planning), Outsourcing, SCM (Supply Chain Management), CPM (Critical Path Method), TOC (Theory of Constraints), síťová analýza, model SCOR (Supply Chain Operations Reference-model).**

ŘÍZENÍ PROJEKTŮ

- **Ganttův diagram, harmonogram projektu, metody síťové analýzy, matice odpovědnosti RACI a RASCI, plán projektu, projektové řízení (Project-Based Management), WBS (Work Breakdown Structure), dopadové analýzy (Impact Analysis), PMBOK (Project Management Body of Knowledge), PRINCE2 (Projects in Controlled Environment), normy pro řízení projektů ISO 10006, ISO 21500.**

- **Pravidla kapitálové přiměřenosti provozních rizik bank BASEL I-III, CorIA (Core Impact Assessment), CLA (Checklist analysis), CCA (Cause-Consequence Analysis), CRI (Continuous Risk Improvement), metoda Delphi, metodika CRAMM (CCTA Risk Analysis and Management Method), CPQRA (Chemical Process Quantitative Risk Analysis), EWRM (Enterprise-Wide Risk Management), ETA (Event Tree Analysis), FMEA (Failure Modes and Effects Analysis), FMECA (Failure Mode, Effects and Critically Analysis), FTA (Fault Tree Analysis), HAZOP (Hazard and Operability Study), HAZID (Hazard Identification Study), HRA (Human Reliability Analysis), PHA (Preliminary Hazard Analysis), PPAP (Production Part Approval Process), prognózování, RIPRAN (Risk Project Analysis), RR (Relative Ranking), SA (Safety Audit), SR (Safety Review), VaR (Value at Risk), W-I (What-if Analysis), Winterlingova krizová matice, Risk Management ISO 31000, hodnocení BOZP dle OHSAS 18001.**

KRIZOVÉ ŘÍZENÍ

- Krizový plán, Winterlingova krizová matice, Paretovo pravidlo, Prognózování (Forecasting), SMART - návrh cílů, Technika scénářů

ŘÍZENÍ ZNALOSTÍ

- **Analýza sociální sítě, sociogram, sociometrie, překlenující epistemologie, učení (Learning).**

ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

- **360° zpětná vazba, analýza pracovních míst, analýza sociální sítě, BEI (Behavioral Event Interview), Matice Jacka Welche (Jack Welch Matrix), Popis pracovního místa (Job Description), Personální audit, Profily rolí, Sociogram, Sociometrie, Specifikace pracovního místa, Metody průzkumu spokojenosti (Satisfaction Survey Methods).**

ICT PODPORA MANAŽERSKÝCH SYSTÉMŮ – MIS, COMPETITIVE INTELLIGENCE

SCHÉMA SIL PŘÍČIN A DŮSLEDKŮ MODERNÍ PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI PŮSOBÍCÍ NA PODNIK (MODRÝ KRUH)



DŮLEŽITÉ A VELMI POPULÁRNÍ MIS

- **Enterprise Resources Planning (ERP)** – systémy pro řízení a plánování zdrojů podniku,
- **Customer Relation Management (CRM)** – systémy pro řízení vztahů se zákazníky,
- **Human Resources Management (HRM)** – systémy pro řízení lidských zdrojů,
- **Advanced Production Systems (APS)** – systémy pro pokročilé plánování a řízení výroby,
- **Computer Aided Facility Management (CAFM)** – systémy pro řízení budov s podporou ICT.

BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

- **Business Intelligence (používá se též zkratka BI) je označení pro analytické a vykazovací podnikové aplikace.**
- **Umožňují ucelenou a efektivní práci s firemními daty, slouží jak pro zpracování dat z minulosti, tak také pro předpovědi či simulace budoucího vývoje.**
- **Jejich hlavním cílem je poskytnout kvalitní data pro rychlejší a efektivnější rozhodování.**

BI SOFTWARE V PRAXI

- **Nástroje Business Intelligence umožňují využít firemní data z různých zdrojů (z různých zdrojových aplikací či přímo databází), ale také s nimi následně pracovat z různých úhlů pohledu.**
- **Nástroje BI tak pomáhají zpřístupnit data na jednom místě, v odpovídající formě a prostředí manažerům, kteří je mohou analyzovat, porovnávat, třídit a na jejich základě rozhodovat.**
- **BI tak pomáhá efektivně využívat data z celé firmy, poskytovat podklady pro rozhodování, tvorbu informací a znalostí.**

PODNIKOVÉ APLIKACE BI

- Většina organizací a jejich podnikových aplikací je zahlcená daty z různých provozních systémů (např. ERP, CRM, HRM) a jejich využití pro rozhodování a provoz se tak stává bez analytických nástrojů obtížné. Je ovšem nutné zdůraznit, že klíčem k získání kvalitních výstupů ze systémů BI je kvalitní datová základna zdrojových dat (platí princip “Garbage in - Garbage out”).
- Největší chybou je analyzování a shromažďování neužitečných nebo špatných dat (viz Kvalita dat).
- Pokud má tedy organizace špatně nastavenou architekturu svého informačního systému nebo podnikové procesy, ani dobré BI řešení ji nezachrání.

ÚROVNĚ PŮSOBNOSTI BI

- **Business intelligence má vliv na strategické i operativní rozhodování společnosti a v dnešní době je pro střední a velké firmy prakticky nepostradatelnou součástí jejich informačního systému.**
- **Pomáhá vytvářet konkurenční výhody zásadně ovlivňuje úspěch společnosti, protože díky BI dokáže organizace rychleji reagovat.**
- **Patří tak mezi strategické technologie s významným dopadem na podnikání.**
- **V posledních letech s rostoucím objemem dat jejich význam ještě více roste.**
- **V budoucnosti se předpokládá ještě větší důraz na simulační a prediktivní řešení a vytěžování velkého množství dat (tzv. Big Data).**

ZÁKLADNÍ FUNKCE A VLASTNOSTI BI SOFTWARE?

- Analýza a benchmarking dat
- Extrakce dat z různých zdrojů
- Datové pumpy
- Datové kostky
- Prediktivní analýza
- Reporting
- Seskupování výsledků a další filtrování
- Klíčové ukazatele výkonnosti, výkonnostní metriky - nastavení a sledování
- Vizualizace dat
- OLAP

TECHNICKÉ HLEDISKO NÁSTROJŮ BI

- Z technického hlediska jsou nástroje BI založeny na datovém skladu (tj. centrální úložiště vybraných dat z celé společnosti), který využívá většinou technologií OLAP.

POUŽITÍ NÁSTROJŮ BI

- **Nástroje BI používají typicky střední a větší organizace nebo organizace, které zpracovávají velké množství dat nebo data z různých zdrojových systémů.**

PŘÍKLADY SOFTWARE MIS A BUSINESS INTELLIGENCE

ASSECO HELIOS SOLUTIONS

- Poskytuje dokonalý a aktuální přehled o situaci na trhu, podklady pro strategické rozhodování a automatizaci rutinních operací.

FaMa+ CAFM

- Zajišťuje komplexní správu a údržbu budov a technologií, řízení nájemních vztahů (smluvní vztahy, předpisy nájmu a služeb, vyúčtování, úhrady, upomínky), oprav, rekonstrukcí a souvisejících služeb.

IS KARAT

- Umožňuje úspěšně plánovat a rozhodovat, vede k efektivnímu využívání zdrojů.
- Usnadňuje komunikaci a řízení, zjednodušuje a zrychluje klíčové procesy v oblastech výroby, obchodu, financí, marketingu či logistiky.

K2 ATMITEC

- **Komplexní systém pro management podniků, který ve svých modulech provázaně řídí firemní procesy, zpřehledňuje činnosti firmy a poskytuje relevantní podklady pro rozhodování. Je rozdělen do několika škálovatelných produktů tak, aby vyhovoval všem segmentům firem.**

PENTAHO BUSINESS ANALYTICS

- **Systém nabízí interaktivní vizuální analýzu, řídicí pult dle KPI, volitelný reporting, aktuální informace pro management a administrativu, kompletní integrace dat a prediktivní analýzu.**

POHODA BUSINESS INTELLIGENCE

- Účetnictví, sklady, doklady.

SAP BUSINESS OBJECTS BUSINESS INTELLIGENCE

- **Využití analýzy obchodních dat za účelem popsání, předpovědi a zvýšené výkonnosti podnikání.**

COMPETITIVE INTELLIGENCE (CI)

- **Competitive Intelligence (CI) je systematický, legální a etický proces sbírání, zjišťování, sledování, analýzy a organizování informací o konkurenčních firmách, ekonomickém prostředí a vlastní firmě, které jsou následně analyzovány tak, aby pomohly odhalit slabé a silné stránky konkurence, rozpoznat její strategické záměry a provést správné strategické rozhodnutí, které pomůže zvýhodnit firmu oproti ostatním konkurentům.**

VYUŽÍVÁNÍ MANAŽERSKÝCH NÁSTROJŮ VE SVĚTĚ

10 NEJVÍCE VYUŽÍVANÝCH MANAŽERSKÝCH NÁSTROJŮ VE SVĚTĚ

- Řízení vztahů se zákazníky (CRM),
- Srovnávání – Benchmarking,
- Průzkum angažovanosti zaměstnanců,
- Strategické plánování,
- Outsourcing,
- Balanced Scorecard,
- Vyjádření vize a mise,
- Řízení dodavatelského řetězce (SCM),
- Management změn,
- Segmentace zákazníků.

VYUŽÍVÁNÍ MANAŽERSKÝCH NÁSTROJŮ V ČR

NEJZNÁMĚJŠÍ MANAŽERSKÉ METODY V ČR

- Six Sigma,
- Lean,
- BSC,
- Kaizen,
- ISO normy,
- Controlling,
- Projektové řízení,
- Coaching,
- SWOT,
- Plánování,
- Leadership.

LITERATURA

- PAWLICZEK, A. *Moderní nástroje efektivního managementu*. 1. vyd. Moravská vysoká škola Olomouc, Olomouc: 2017, 148 s.