

MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC 

Management podpůrných procesů 2

I cvičení

Náplň cvičení

1] Manažerské nástroje

- SWOT analýza

2] Metody vícekriteriálního rozhodování

- Bodovací metoda

- Alokace 100b

- Metoda preferenčního pořadí

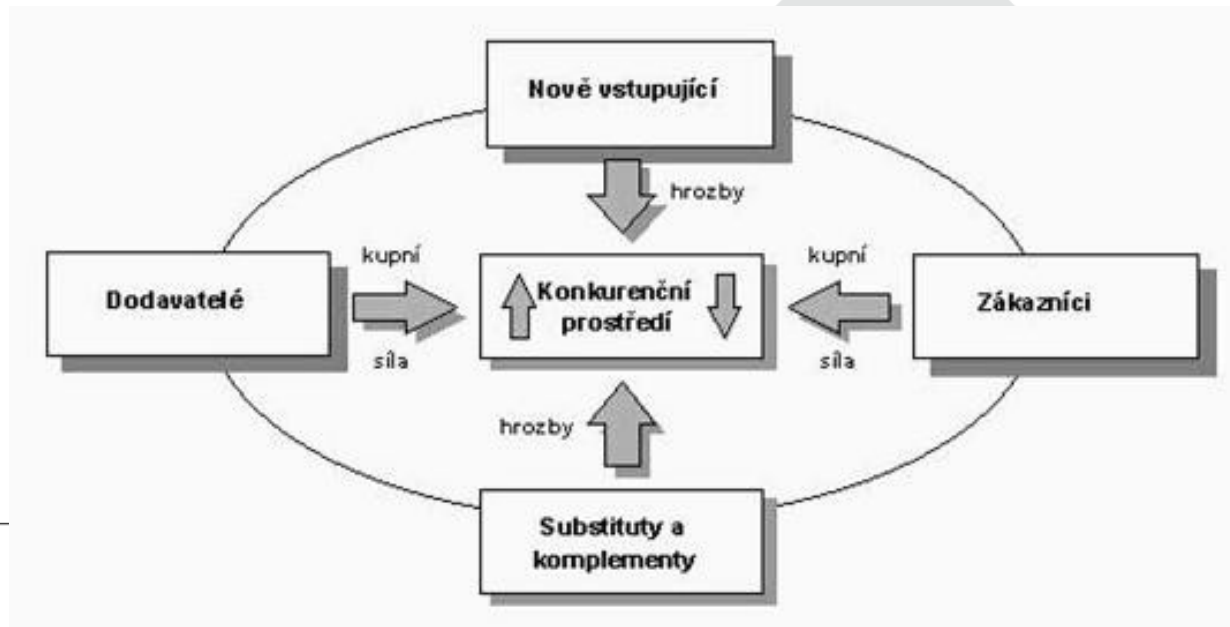
- Metoda váženého průměru

- Příklady

3] Postup pro případovou studii

1. Manažerské nástroje strategického řízení

- Široké spektrum uplatnění – včetně facility managementu
- Při správné aplikaci vhodných nástrojů umožňují získat konkurenční výhodu – výběr vhodného dodavatele služeb (účetnictví, správa majetku, úklid apod.)
- Je důležité se zaměřit na strategickou analýzu



SWOT analýza

- Nástroj pro analýzu vnitřního prostředí společnosti
- V rámci výběru vhodného dodavatele umožňuje správně určit silné a slabé stránky a zároveň posoudit příležitosti a hrozby pro budoucí spolupráci
- Zodpovědnost – odd. nákupu, logistiky (strategický nákup)



Příklad SWOT

SWOT CUKRÁRNY		
	Pomocné vlastnosti	Škodlivé vlastnosti
Interní prostředí	<p>silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> → umístění prodejny v centru města → široká nabídka kávy → současná ziskovost prodejny → dostatek dodavatelů → dobré jméno mezi zákazníky 	<p>slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> → zastaralý interiér → nespolehlivý dodavatel tradičních zákusků → malé nedostatečné prostory → v našem týmu nemáme baristu
Externí prostředí	<p>příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> → ve vedlejších městě není cukrárna → roste spotřeba kávy → obliba kávy jako styl určité skupiny lidí 	<p>hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> → lidé mají tendence si hlídat figuru a nejíst sladké → neúroda kávových zrn a tím pádem zdražení kávy → příchod nové konkurence

2. Metody vícekriteriálního rozhodování

- Je potřeba udělat rozhodnutí
- Máme více variant řešení
- Při vícekriteriálním rozhodování posuzujeme více variant na základě aplikace vhodných metod operační analýzy (široké spektrum přístupů)
- *Př.: Aplikace statistiky, pravděpodobnosti, rozhodování za nejistoty a neurčitosti*

Bodovací metoda

- **1-5 / 1-10 / 1-100 / aj.**
- Musí být stanovená min. a max. hodnota
- Pořadí dle objektivních podkladů (výsledky analýzy, statistika, matematický výpočet)
nebo
- Pořadí dle subjektivního hodnocení (manažerské rozhodování)

Alokace 100b

- **Máme 100b, které rozdělíme mezi varianty řešení**
- Vhodné pro dotazníky z oblasti kvality – auditu
- Každá položka auditu je za určitý počet bodů (splnil x nesplnil)

Preferenční pořadí

- **1., 2., 3., N**
- Pořadí dle objektivních podkladů (výsledky analýzy, statistika, matematický výpočet)
nebo
- Pořadí dle subjektivního hodnocení (manažerské rozhodování)

Metoda váženého průměru

- **x** – kritérium
- **n** – váha hodnocení

- Vážený průměr

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^k x_i \cdot n_i}{\sum_{i=1}^k n_i}$$

Scoring model

kritéria	Váha (1-10)	DODAVATEL 1	DODAVATEL 2	...	DODAVATEL n	
1	7	5	7		6	
2	5	
...	4	
n	10	
CELKEM:	-	1.2	1.6		1.4	

Zadání

Outsourcing podpůrných procesů

- Vyberte jeden pravidelný nebo jeden jednorázový podpůrný proces v rámci Vašeho podnikání, u kterého budete uvažovat o outsourcingu (např. úklid, účetnictví, správa majetku, logistika apod.). Stanovte požadavky ke službě - frekvence, obsah práce, čas, finanční rozpočet). Stanovte KPI (min. 5), na základě kterých budete outsourcing hodnotit.
- Vyberte minimálně tři společnosti k výběrovému řízení. Stanovte minimálně tři kritéria hodnocení (např. kvalita, cena, časová náročnost apod.). Proveďte výběr a sestavte časový harmonogram realizace, vydefinujte klíčové milníky a vytvořte komunikační plán

Postup pro řešení 1.případové studie

1. Výběr jeden pravidelný nebo jeden jednorázový podpůrný proces

- Stavební práce (úprava oken, střecha, zateplení, fasáda, nový chodník,..)
- Služby (úklid, oprava, vodo-topo, nákup kancelářských potřeb, bezpečnostní agentura)
- Finance (účetnictví a daně, správa majetku)
- Doprava (logistika)
- Výroba (externí firma)
- Potravinářství (pivo, obědy,...)
- Cestovní ruch (hotely, letenky,...)

- *Definujte požadavky ke službě (časový rozsah, finanční rozpočet, ...)*
- *Definujte KPI's (plnění termínů, kvalita, počet reklamací, slevy, reakční doba, počet úrazů, procentuální úspěšnost, redukce nákladů,...)*
- *Vyberte 3 společnosti pro každý proces (celkově tedy 6 dodavatelů)*

2. Kritéria hodnocení (min. 3)

- Cena
- Časová náročnost
- Včasnost dodávek
- Vzdálenost dodavatele
- Kvalita (certifikáty)
- Úroveň služeb
- Množstevní slevy
- Flexibilita na změny
- Stabilita

Postup pro řešení 1.případové studie

3. Alokace vah kritérií (př.:1-10, kde 1=min a 10max)
4. Metoda váženého průměru
5. Sestavení scoring modelu
6. Výsledné preferenční pořadí (nejlepší vs. nejhorší)
7. Sestavení časového harmonogramu a klíčových milníků
8. Tvorba komunikačního plánu