

TRITON

JOURNAL

Listopad 2006

ROZHOVOR

ANKETA

STŘÍPKY ZE ŽIVOTA

NAŠI KLIENTI

KNOW-HOW

PROJEKTY

11





Olga Kocůrková
Business Development
Specialist

Milí čtenáři,
podzim je tady a my Vám přinášíme další číslo TRITON Journalu, které Vám, pevně věříme, zklidní a příjemně zbarví tyto dny.

I v uspěchaném tempu závěru roku bychom se s Vámi rádi podělili o novinky ze života skupiny TRITON. Společnost M.C.TRITON udělala další obrovský skok v posílení svého dobrého jména a stala se dynamickým a progresivním členem mezinárodní skupiny evropských lokálních leaderů E-I Consulting Group.

Rok zaměřený na zvyšování kvality služeb pro zákazníky znamenal získání certifikace kvality podle normy ISO 9001:2000, tentokrát se jeho držitelem stala společnost TRITON Hunters. Aby toto nebylo málo, přidala si získání certifikátu ISMS, který mj. nastavuje pravidla zacházení s informacemi a slouží k ochraně informací a osobních dat ve společnosti.

V tomto čísle TRITON Journalu opět naleznete několik zajímavých projektů, které jsme realizovali u našich klientů a mohou se stát i pro Vás podnětem k dalšímu zlepšování výkonnosti Vaší společnosti.

V neposlední řadě bychom rádi upozornili na podnětný rozhovor s panem Mlenským, který se zaměřuje na problematiku fungování středních podniků.

Těšíme se na společně strávené chvíle s Vámi a naším časopisem a děkujeme také za Vaše názory a podněty.

Za realizační tým TRITON Journal
Olga Kocůrková
Business Development Specialist

M.C.TRITON členem mezinárodní skupiny	str. 2
TRITON Hunters získala certifikace ISO a také ISMS	str. 4
Úspěšný manažer na Vysočině	str. 5
O integrované certifikaci se dozvíte více na	str. 6
Na naše otázky v rozhovoru odpovídal pan Lukáš Mlenský	str. 7
Představujeme produkt Benchmarking	str. 8
Naši klienti se představují	str. 12
Našich poradců Stivy Jokeše, Marie Štěpánkové a Radka Tesaře jsme se zeptali: V čem vidíte svou přidanou hodnotu pro klienta?	str. 13

M.C.TRITON, spol. s r. o. | Evropská 423/178 | 160 00 Praha 6
Tel.: +420 224 362 400
Fax: +420 224 362 499
Email: obchod@mc-triton.cz | www.tritonskupina.cz

E-I CONSULTING GROUP JE ZDROJEM SPOJENECTVÍ A INSPIRACÍ PRO EVROPSKÝ BUSINESS

Společnost M.C.TRITON, spol. s r.o. je od 1. 7. 2006 členem sítě evropských poradenských firem E-I Consulting Group. Cílem skupiny je v každé evropské zemi vytipovat lokální poradenskou společnost s významnou pozicí na trhu a oslovit ji pro začlenění do skupiny. Velice si vážíme skutečnosti, že jsme byli vytipováni pro zastřešení projektů v ČR a na Slovensku.

Vstup do tohoto společenství byl také motivován strategickou iniciativou pro období 2006-2010, kterou je posílení mezinárodního rozměru našich aktivit a brandu. Je tak výborným komplementem k přímému vstupu na zahraniční trhy, který rovněž připravujeme.

Na E-I Consulting Group si ceníme především tří principů jejího fungování.

Prvním je vize - jednoduše vyjadřovaná mottem „Being International in Europe - Bringing European Solutions fo Business Activities“.

Druhým je nulové omezení podnikatelské suverenity jednotlivých členů skupiny. Důraz je naopak kladen na zvýraznění výhod a synergií ve spolupráci - sdílení know-how a lidských zdrojů a vzájemnou podporu obchodních zájmů.

Třetím je pak přístup konkrétních lidí z partnerských firem. Měli jsme již možnost zavnímat jejich promptnost, ochotu a profesionalitu.

Pro působení v E-I Consulting Group máme konkrétní cíle.

Východiskem pro naši práci v E-I Consulting Group je jednoduchá filosofie - každý člen má především dát - pak má nárok chtít a brát.

Proto jsme i naše cíle jednoznačně formulovali jazykem nabídky ostatním členům skupiny. V Německu se praví „Alle gute Sachen sind drei“, máme tedy i tři cíle:

1. Generovat nabídky společných projektů na česko-slovenském trhu.
2. Aktivně se účastnit činnosti pracovních skupin a přispívat k rozvoji sdíleného know-how skupiny.
3. Být iniciátorem a promotorem působení na dalších segmentech evropského trhu - ruském, pobaltském, bulharském a rumunském.

Jako bonus pak přidáme čtvrtý cíl:

4. Nabídnout členům skupiny služby společností TRITON Cert a TRITON Hunters a rozšířit tak možnosti aliančních spojení.

Spolupráci v rámci E-I Consulting Group vidíme jako zajímavou a slibnou příležitost nejen pro rozvoj businessu našich klientů, partnerů ve skupině a svého, ale i k posunu ve standardech evropského poradenství.

Mezi členy patří společnosti:

- Berenschot (Nizozemí),
- Hypodomi Consulting (Řecko),
- Orga Consultants (Francie),
- Praxi (Itálie),
- Doradca Consultants (Polsko),
- IFOK (Německo)
- Implement MP (Švédsko).

Další informace naleznete na www.ei-consultinggroup.com

NOVĚ NA PALUBĚ



ALENA OLŠAROVÁ

Nastoupila na pozici Senior Consultant M.C.TRITON. Disponuje rozsáhlými zkušenostmi v oblasti retailu a pracuje na projektech, které se zaměřují na rozvoj lidských zdrojů – např. standardizaci a sjednocování HR systémů & procesů, kompetenční modely, kariérové mapy. Realizuje projekty pro Erste Bank, T-Mobile Czech republic, Pivovary Staropramen, Ahold Czech republic.



MAXIM STRASHUN

Ve společnosti M.C.TRITON pracuje jako trenér a konzultant. Zaměřuje se na organizaci team development a teambuildingových kurzů, moderování a facilitaci workshopů a na manažerské vzdělávání a návrhy rozvojových programů.



MÁRIA VIDOVÁ

Ve společnosti M.C.TRITON Slovakia nastoupila na pozici New Business Development. Mezi její zodpovědnosti patří hledání obchodních příležitostí, reakce na obchodní příležitosti, poskytování podpory při tvorbě nabídek, udržování a rozvoj vztahů, PR a marketingové aktivity.



DANIEL HANNAN

Ve společnosti M.C.TRITON Slovakia působí jako lektor anglického jazyka a také jako konzultant. Podílí se na mezinárodních

projektech, kde se zaměřuje zejména na rozvoj měkkých dovedností v angličtině. Dříve mj. působil jako Executive Manager pro Westpac Private Bank v Sydney (Australie).



LADISLAV KLEMAN

Tým společnosti TRITON Cert posílil na pozici obchodní manažer a také jako auditor. Zodpovídá za propagaci společnosti, realizaci obchodních a marketingových aktivit.



HANA ZAJÍČKOVÁ

Společnost TRITON Hunters přijala další novou kolegyni do svého týmu na pozici HR Consultant. Spolupracuje na projektech vyhledávání a obsazování kandidátů na pozice středního a vyššího managementu a pozic specialistů v oblasti automotive, manufacturing, chemického průmyslu a oblasti bankovníctví a pojišťovnictví.



KATEŘINA PEŠKOVÁ

Rozšiřuje tým společnosti TRITON Hunters, nastoupila na pozici HR Consultant a podílí se na projektech vyhledávání a obsazování středních a vyšších manažerských pozic a pozic specialistů v oblasti stavebního průmyslu, FMCG a poradenství v oblasti HR.

TRITON
MANAGEMENT CONSULTANCY

Member of
E-I
Consulting Group

ROZVOJ KONZULTANTŮ ANEB ZÍSKANÉ CERTIFIKÁTY

Cílem našich konzultantů stejně jako společnosti M.C.TRITON je růst, tzn. stále pracovat na svém osobním rozvoji a dále si zvyšovat svou kvalifikaci, aby klientům přinášeli další zajímavá řešení a zprostředkovali pohled na současné trendy.



K o n z u l t a n t
Mgr. Pavel Novák v polovině letošního roku úspěšně absolvoval, a tedy získal certifikát kurzu **C3 – GROWTH**. Tento kurz pořádá Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest.

C3 neboli Creation of Competence for Competition je unikátní program certifikovaného vzdělávání určený poradcům pro malé a střední podniky (MSP), který je připraven na základě celosvětově využívaného know-how. Kurz poskytuje všeobecný přehled v problematice MSP a informace o specifiích řízení a zlepšování výkonnosti MSP.



Pavel Novák rovněž získal důvěru představitelů společnosti Toyota a jako **jediný externí lektor v České republice získal certifikát Toyota Academy Europe** ke školení techniky řešení problémů **PDCA: Toyota's Problem Solving Process**. Tento unikátní postup vyvinula společnost Toyota a mj. se v něm uplatňují



principy neustálého zlepšování – KAIZEN, které jsou typické právě pro dynamicky se rozvíjející společnosti z Asie.



Senior konzultant **Mgr. Pavel Prokop, M.B.A.** úspěšně dokončil a obdržel certifikát ze školení Benchmarkingu, a tím získal možnost spolupracovat s agenturou CzechInvest a stal se „**Poradcem pro benchmarking**“.

Benchmarking je v současné době považován za efektivní manažerský nástroj, který slouží k identifikaci jak silných stránek podniku, tak „oblastí pro zlepšení“. Díky benchmarkingu se mohou podniky soustředit na skutečně problematické oblasti.

Agentura CzechInvest ve spolupráci s poradci pracuje na vytvoření **databáze Český benchmarkingový index (Czech Benchmarking Index - CBI)**, jejíž fungování umožní českým malým a středním podnikům porovnat vlastní výkony s výkony jiných organizací, a to v mezinárodním měřítku.

V současnosti také prochází certifikačním procesem, jehož výsledkem bude obdržení certifikátu a možnosti zavádět ve společnostech standard **Investors in People (IIP)**. Jedná se o **mezinárodně uznávaný standard** v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů, který sleduje schopnost podniku efektivně využívat a rozvíjet své zaměstnance.



Více informací o produktu benchmarking naleznete na dalších stránkách TRITON Journalu.

TRITON HUNTERS ZÍSKALA CERTIFIKÁT ISO A ISMS

Vážení čtenáři, dovoluji vám, abychom Vás informovali o novinkách v oblasti certifikace ve společnosti TRITON Hunters.

V měsíci červnu 2006 jsme úspěšně ukončili certifikaci ISO 9001 : 2000 pro činnosti „obsazování vrcholových a středních manažerských pozic a pozic špičkových odborníků“ a „outsourcing / interim management vrcholových manažerských pozic“. Dnes tak můžeme našim klientům nabídnout naše služby v uvedených oblastech našeho oboru podnikání, a to v kvalitě dle mezinárodní normy ISO 9001:2000.

V listopadu 2006 také úspěšně ukončíme certifikaci systému řízení bezpečnosti dle mezinárodní normy ISMS, takže všechny procesy v oblasti práce s citlivými osobními údaji budou bezpečně nastaveny a způsob nakládání s těmito údaji bude plně vyhovovat všem mezinárodním standardům.

Bohuslav Luňáček, PhD.
 Managing Director

BIOTECHNOLOGIE LENTIKATS JSOU NOVÝM PERSPEKTIVNÍM BUSINESSEM



V rámci našich poradenských služeb zaměřených na střední společnosti se zabýváme, kromě jiného, také restrukturalizací, financováním, akvizicemi či fúzemi. Na konci roku

2005 jsme identifikovali potřebu našeho klienta v oblasti restrukturalizace.

Zadání ředitele a majitele společnosti MEGA a.s. Ing. Luboše Nováka bylo jednoznačné: „... nemůžeme se orientovat na tolik směrů; musíme

naši energii koncentrovat maximálně na dva klíčové businessy;...potřebuji prodat business zabývající se biotechnologiemi, i když se jeví jako obrovsky perspektivní...".

Jak rychle a jednoznačně bylo zadání, tak rychle proběhl také podpis smlouvy zabývající se „Diagnostikou prodejnosti businessu biotechnologií lentikats“. Na přelomu ledna a února 2006 dostal klient výstup, který obsahoval možnosti a strategie prodeje tohoto businessu.

Dále s vědomím a pověřením klienta jsme kontaktovali některé potenciální zájemce (kupce) a na konci měsíce dubna 2006 bylo vše prodáno. Jednalo se o prodej jak know-how v podobě patentů, tak dokumentace, která se vztahuje k předmětné biotechnologii, dále se také jednalo o prodej výrobního zařízení a převedení některých smluvních závazků (např. pracovních smluv klíčových pracovníků atp.).

Protože se nám jevil tento business jako revoluční a velice perspektivní vstoupili do projektu majitelé naší společnosti také kapitálově spolu s dalšími investory.

Vše vyústilo dne 13. 4. 2006 založením nové společnosti – LentiKat's a.s. Cílem této společnosti je celosvětově prosadit revoluční biotechnologie lentikats, a to zejména v oblasti:

- výroby biolihu,
- čištění průmyslových vod,
- výroby farmaceutických produktů.

Bližší informace o společnosti naleznete dále na www.lentikats.eu

Ing. Stiva Jokeš,
senior consultant M.C.TRITON
aktuálně v roli interim manažera
pověřeného řízením společnosti,
jokes@lentikats.eu

ZAHAJUJEME ROZVOJOVÝ PROGRAM PRO ŘÍDÍCÍ PRACOVNÍKY V KRAJI VYSOČINA

Úspěšný manažer je název projektu, který se věnuje přípravě vzdělávacího programu a dále rozvoji manažerských způsobilostí řídicích pracovníků zdravotnických a sociálních zařízení v kraji Vysočina. Tento projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.

Projekt je realizován poradenskou společností M.C.TRITON, spol. s r.o. společně s partnery v období od září 2006 do prosince 2007.



Popis projektu

Záměrem projektu je vytvořit vzdělávací program pro manažery v sociálně-zdravotní oblasti veřejných služeb. Vytvořený program bude pilotně odzkoušen na skupině účastníků z vybraných zdravotnických a sociálních zařízení. V rámci jeho tvorby vznikne ucelený vzdělávací koncept včetně e-learningové aplikace a výukových skript.

Samotný vzdělávací program bude realizován cyklem seminářů, výměnných stáží se záměrem poznat provoz a osvojit si nejlepší praxi v oblasti, která má mnoho společného s praxí účastníků.

Tvorba programu spočívá na výstavbě logicky ucelené koncepce vzdělávacích témat, jejíž součástí bude e-learningová aplikace a výuková skripta, která umožní samostatné prohlubování znalostí a ověřování jejich osvojení.

Získané znalosti účastníci prokáží zpracováním a obhajobou individuální práce na vybrané téma a vyplněním e-learningového testu.

Vytvořený program bude pilotně odzkoušen na skupině účastníků vzdělávacího programu a poznatky z jeho realizace budou zpracovány do finální verze celého vzdělávacího programu.

Projekt byl zahájen v září 2006 a bude ukončen v prosinci 2007.

Zdůvodnění potřebnosti projektu

Myšlenka na realizaci vzdělávacího projektu pro skupinu manažerů zdravotnických a sociálních organizací vznikla na základě poznatků a dlouhodobých zkušeností pracovníků odboru sociálních věcí a zdravotnictví Krajského úřadu kraje Vysočina s řízením této důležité oblasti veřejných služeb.

Oblast zdravotnických a sociálních služeb je nesmírně dynamicky se rozvíjející obor, což v prostředí omezených finančních zdrojů klade velký tlak na efektivitu řízení jmenovaných organizací při hledání potenciálních rezerv a dalších rozvojových možností. S tím vším se musí potýkat manažeři těchto organizací, které prochází různými změnami.

Zaměření plánovaného vzdělávacího programu vychází z poznatků, které poukazují na nároky a vysokou úroveň odborné erudice, se kterou je nezbytné poskytovat zmíněné služby na straně jedné a na poměrně nízké orientaci na potřeby klienta a nedostatečnou efektivitu řízení organizací na straně druhé.

Cíle projektu

- Vytvoření modelového vzdělávacího programu.
- Podpora procesu kontinuálního vzdělávání řídicích pracovníků zdravotních a sociálních zařízení v kraji Vysočina.
- Získání přehledu ucelených informací

a „best practices“ důležitých pro řízení sociálního nebo zdravotnického zařízení (např. nástroje pro řízení kvality poskytované péče, systémy řízení kvality, tvorba standardů, princip trvalého zlepšování atd.).

- Rozvoj všeobecných znalostí týkající se „tvrdých“ dovedností řízení organizace (procesní management, personální management, základy práva a pracovní právo, ekonomika organizace, řízení změn a rizik aj.).
- Posun manažerské způsobilosti účastníků v „měkkých“ dovednostech (vedení a rozvoj lidí, time management, efektivní komunikace a vyjednávání, hodnocení a motivace podřízených aj.).
- Příprava a proškolení lektorského minima (návod pro následné a kontinuální předávání získaných informací dalším pracovníkům v organizacích).

Cílové skupiny

Cílovou skupinu projektu tvoří řídicí pracovníci sociálních a zdravotnických zařízení v kraji Vysočina (asi 150 zařízení) a vybraní zaměstnanci příslušných odborů krajského úřadu, magistrátu či městských úřadů.

V rámci projektu Úspěšný manažer bude vyškolen první skupina 30 účastníků, která je vybrána společností M.C.TRITON ve spolupráci s pověřenými zástupci partnerů a odborem sociálních věcí a zdravotnictví Krajského úřadu kraje Vysočina.

Při pilotním ověřování se bude vycházet z velmi důležité zpětné vazby od účastníků programu tak, aby nastavení hlavních modulů vyhovělo co nejširšímu záběru následných účastníků.

Harmonogram projektu

1. Příprava programu vzdělávání
2. Tvorba skript a e-learningových aplikací
3. Praktické ověřování programu vzdělávání
4. Výměnné stáže a poskytnutí příkladů „dobré praxe“
5. Individuální seminární práce a konzultace účastníků
6. Ověřování získaných znalostí z programu vzdělávání
7. Vyhodnocení vytvořeného programu vzdělávání, úpravy programu

Partneři projektu

Realizace projektu zajišťovaná společností M.C.TRITON bude podporována následujícími partnery:

- Nemocnice Třebíč,
- Diagnostický ústav sociální péče Černovice,
- Vysoká škola ekonomická Praha - Fakulta managementu Jindřichův Hradec.

Partneři projektu budou zastávat různé role, především:

- spolupráce při tvorbě vzdělávacího projektu,
- spolupráce při praktickém ověřování vytvořeného programu a jeho dopadech na rozvoj znalostí a dovedností vedoucích zaměstnanců,
- spolupráce při zajištění stáží pro cílovou skupinu vedoucích zaměstnanců zdravotnických a sociálních zařízení v kraji Vysočina,
- mediální podpora projektu.

Rádi bychom vás v příštím roce informovali o průběhu a vyhodnocení celého projektu včetně názorů účastníků na průběh a efekty vzdělávání.

Ing. Marek Pavlík
koordinátor projektu, konzultant
M.C.TRITON, pavlik@mc-triton.cz

INTEGROVANÁ CERTIFIKACE

Stále sílí tlaky velkých, zejména nadnárodních, společností na své dodavatele v oblasti kvality nutí podniky k zavedení a certifikaci systému řízení jakosti dle mezinárodní normy ISO 9001. V současné době však manažeři těchto podniků stále častěji zvažují certifikaci více systémů řízení než jen systému řízení jakosti. Zejména jde o certifikaci environmentálního systému řízení dle mezinárodní normy ISO 14001, a hlavně v případě stavebnictví jde o certifikaci systému řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle specifikace OHSAS 18001.

Někteří manažeři jsou však prozíravější a chtějí certifikovat všechny tři výše uvedené systémy řízení najednou. Zejména je to z důvodů účasti při

výběrových řízení pro státní správu, kde jsou zakotveny v zákoně o zadávání veřejných zakázek (zákon 40/2004 Sb. v aktuálním znění) v § 37 „Prokazování jakosti a splnění požadavků systému řízení podniků z hlediska ochrany životního prostředí“.

Velice příjemnou informací je, že mnoho manažerů podniků, kde jsme prováděli certifikace, přiznává, že prvotním impulsem, proč se rozhodli k zavedení systémů řízení, bylo získání velké zakázky. Ovšem hned druhým dechem dodávají, že po certifikaci, kdy se již šli s určitými novotami, které jim systémy řízení přinesly, začali výhod zavedených systémů využívat. Hlavním přínosem, který systémy řízení přinesly, je udělení si „pořádku“ v zavedeném systému firmy.

Jako příklad můžu uvést vedení záznamů o zakázkách jedné nejmenované firmy. Před zavedením systému firma uchovávala zvlášť nabídky, zvlášť smlouvy, objednávky, faktury atd. Když pak měli něco najít ke konkrétní zakázce, museli hledat na více místech a hledání bylo složité a zdlouhavé. Při zavádění systému řízení dospěli k závěru, že nejlepší by bylo mít pro každou zakázku/zákazníka samostatnou složku, kde by měli o zakázce/zákazníkově všechny informace. Teď po více než roce jsou rozhodnutím, které provedli, nadšeni, protože nemají problémy kdykoli najít potřebnou informaci, a to i v případě, že odpovědná osoba, která se o zakázku/zákazníka stará, není k dispozici.

Uvádím jiný příklad firmy, která certifikovala systém environmentálního řízení. Od zavedení systému začali kontrolovat spotřeby energií a PHM a zavedli taková opatření, která jim spotřeby energií snížila. Jeden náš klient si dokonce pořídil elektromobily pro svou práci. Jiný klient si zase dal za cíl vysázet stromky okolo své firmy, aby sloužily jednak estetickým dojmem a zpřijemňovaly okolí firmy, jednak aby snížily hluk z jejich výroby.

Integrované systémy řízení, které si firmy zpravidla zavádějí proto, aby získaly možnost ucházet se o lukrativní zakázky, nakonec splní svůj původní úkol, a to zjednodušit a zefektivit vedení organizace a ošetřit dodržování legislativních požadavků.

Ing. Lukáš Adámek - quality manažer
TRITON Cert, adamek@tritoncert.cz

DOBŘE JMÉNO LZE VYTVOŘIT POUZE DOBŘÍMI SLUŽBAMI

Společnost PEML - výroba plastových oken s.r.o. vznikla na zelené louce jako rodinná firma v roce 1996. Zabývá se výrobou a montáží plastových oken a dveří na míru dle projektu, nebo dle požadavků zákazníka. Více na: www.pemlokna.cz



Na naše otázky odpovídal pan Lukáš Mlenský, ředitel společnosti.

Kde vidíte hlavní rozdíl mezi podnikáním střední a velké firmy v ČR, potažmo v EU?

Hlavní rozdíl mezi podnikáním velké a střední firmy vidím především ve větší možnosti získávání lukrativnějších a větších zakázek. S ohledem na velikost společnosti jsou některé firmy mnohdy ochotny nabídnout neuvěřitelné podmínky, jen aby získaly zakázku. Co se týče podmínek a podpory podnikání v našem státě, tak šance jak společnost přivést k zisku tu samozřejmě je. Od EU se lišíme dost výrazně, a to ne přesně jasným a daným daňovým systémem, který v tomto státě funguje.

Vaše firma byla založena na zelené louce. Jak se vám daří financovat její růst? Co byste uvítal v této oblasti?

Financovat růst společnosti se mi daří. Vzhledem k již dobře vytvořenému jménu u finančních institucí, které podporují naše podnikání, máme v závislosti na velikosti firmy neomezené možnosti získání finančních podpor, úvěrů a ostatních bankovních produktů.

Co jste si přinesl do vaší společnosti z dřívější praxe a jak jste toho využil?

Vzhledem k tomu, že mé vzdělání je ekonomického směru, které jsem studoval v zahraničí, do firmy jsem si především přinesl zkušenost zabývající se úsporou nákladů ve

společnosti. Postupem času jsem do firmy přenesl i své technické znalosti, které jsem sbíral ze zkušeností v průběhu podnikání a rozvoje společnosti.

Co stojí za vašimi obchodními úspěchy?

Především dobrá volba produktu na trhu. Za to vděčím své intuici, péli a trpělivosti, která mě dovedla tak daleko. Najít v dnešní době při tak velké konkurenci ten správný produkt, když už jsou karty na trhu rozdány, je opravdu manažerské umění. Dalším aspektem je pomoc externích firem dosáhnout touženého cíle.

Jak zvládáte růsty cen surovin? Jak se vám daří konkurovat v oblasti kvality a cen?

Bohužel s růstem cen surovin se musí promítnout i růst ceny produktu. Nejsme bohudík jediní na trhu, komu ceny surovin rostou. Snažíme se tedy monitorovat ceny konkurence na trhu a přizpůsobovat se jejich cenám. Naše firma si velice zakládá především na dobrém jménu a dobré jméno lze vytvořit pouze dobrými službami a kvalitním nezávadným zbožím. Proto se v boji s konkurencí nesnažíme prosazovat pouze cenou, ale především kvalitou a servisem.

Kde vidíte hlavní konkurenční výhody oproti zahraniční a tuzemské konkurenci?

Konkurenční výhody naší firmy vidím především v ochotě mých zaměstnanců vyjít vždy vstříc zákazníkovi, anebo zjistit jeho potřeby a umět se jim přizpůsobit. Jako druhotnou věc považuji kvalitu vlastního výrobku s bezkonkurenčními

kvalitativními parametry na trhu. Na zahraničním trhu se jedná již pouze o cenu. V dnešní době jsme schopni se přizpůsobit na základě množství k jakékoliv poptávané ceně, takže ani cena v dnešní době pro nás nehraje tak velkou roli.

Co považujete za důležité při řízení lidí a kde vidíte hlavní problémy?

Řízení lidí je velice složitá věc. Především každý ze zaměstnanců musí vědět své zadání a pracovní zodpovědnosti, které začínají od někdy a končí někde. Až je v tomto případě vymežíte, můžete neomezeně zadávat své požadavky na výkon práce. Dalším velkým důvodem pro úspěch v řízení lidí a práce s nimi je jejich vysoká motivace. V naší firmě jsou zaměstnanci motivováni na základě odvedeného výkonu včetně ročních bonusů. Mne nikdy nezajímá snaha, kterou vždy zaměstnanci argumentují, ale ta se bohužel nedá fyzicky ocenit, mne zajímá pouze výsledek. Ať už byl dosažený jakkoliv, jedno je pro mne podstatné, a to je splnění plánovaného zadání.

Vaše společnost je velice „štitlá“. Jak se vám daří udržet tak vysoké tempo při tak velkém množství zakázek?

Je to velice náročné na organizaci lidí. Musíte být velice tolerantní, ale zároveň nesmlouvavý. Hlavním znakem pro vysoké pracovní nasazení je vysoká motivace. Je to motor, který pohání firmu. Na druhou stranu, abychom dosáhli takto „štitlých“ výsledků, museli jsme najít u každého kompromis v jejich základních potřebách života, tj. zaměstnání – rodina – zájmy. Teprve pak lidé začínají věřit v to, co jsou schopni dokázat.

Jak se díváte na certifikaci dle ISO 9001?

S certifikací ISO se v našem odvětví nesetkáváme často, proto je to v současné době pro nás neekonomické. Troufám si ale tvrdit, že firem či společností, které budou vyžadovat ISO bude přibývat.

Kde vidíte budoucí výzvy pro vaši společnost?

Výzvy vidím v budoucnu pouze na našem trhu, který je momentálně ještě nenasyčený. ■

BENCHMARKING poskytuje obraz firmy v souvislostech



Pavel Prokop a Marie Štěpánková
konzultanti M.C. TRITON
prokop@mc-triton.cz, stepankova@mc-triton.cz

Do portfolia diagnostických metod podniku, na základě kterých doporučujeme zákazníkům, kam zaměřit prioritně svoji pozornost vedoucí ke stabilizaci a/nebo zvýšení obratu a zisku, jsme zařadili i benchmarking. Námí používaný benchmarking je **srovnání podniku s konkurencí postavené na metodice Balanced scorecard v podobě, v jaké ji přinesla agentura CzechInvest do České republiky**. Srovnávací měřítko je nyní orientováno zejména na evropské země a do budoucna je záměr tuto orientaci rozšířit na celý svět. Cílem agentury CzechInvest je **zvýšení konkurenceschopnosti českých podniků na domácích a mezinárodních trzích**. Garantem námí poskytované služby je náš senior consultant **Pavel Prokop**, který je jedním z akreditovaných poradců pro benchmarking v ČR.

PROČ SE SROVNÁVAT S KONKURENCÍ?

Základní otázky, které firma při rozhodování o srovnání s konkurencí řeší, jsou:

- Jaké efekty může benchmarking přinést?
- Jaká je záruka, že důvěrná data nebudou zneužita?

Hlavním přínosem benchmarkingu je, že se tušení a domněnky managementu, jak ta či ona část podniku funguje, potvrdí či vyvrátí. Vedení tak získá jasnou informaci, kam své úsilí zaměřit a jaký by měl být cíl požadované změny (jak má vypadat výsledek, jeho číselnou hodnotu).

Management získá odpověď především na tyto otázky:

- Kde a v čem jsme efektivní?
- Kde máme naopak zbytečně vysoké

rezervy, investice?

- Na kterých oblastech dále pracovat pro podporu růstu podnikání?

VÝSTUPY SROVNÁNÍ

Standardním výstupem srovnání podniku s konkurencí je soubor ukazatelů v **grafickém a číselném (tabulkovém)** vyjádření, generovaný z databáze. Aby bylo možné srovnání provést, jedná se vždy o **poměrové ukazatele** (vztahené k vybrané základně, např. zisk na zaměstnance), počítané ze vstupních dat, která jsou vyjádřena absolutními čísly. Poměrový ukazatel dovoluje širší definici srovnávací základny.

Grafický výstup je používán pro stanovení priorit, číselný pak pro stanovení cílových hodnot.

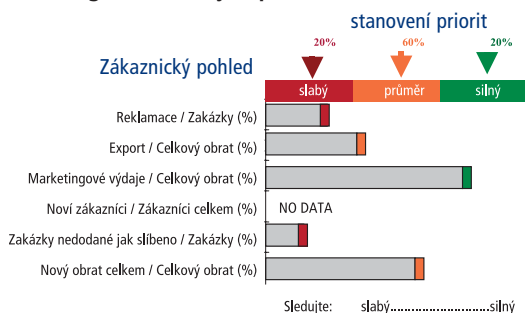
Pokud se ve vyhodnocení vyskytuje poznámka „NO DATA“, znamená to, že nelze provést srovnání, a to z důvodu, že daný ukazatel firma nezadala nebo data neposkytly ostatní firmy.

Doporučení jsou formulována tak, aby poskytovala odpovědi na „základní otázky podnikání“:

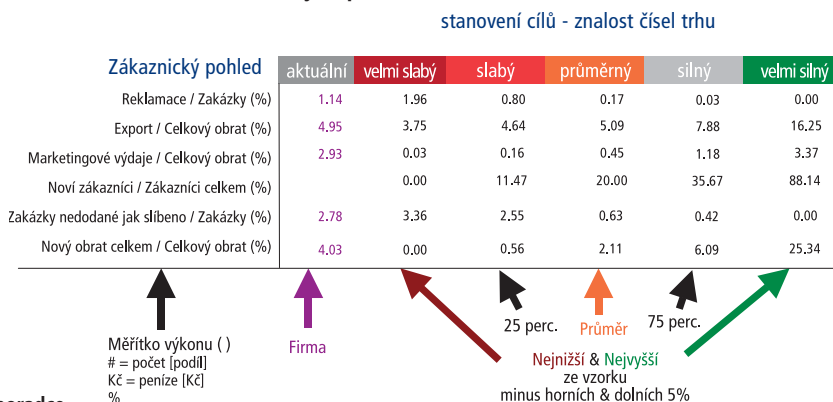
Finanční pohled

- Vyděláváme dost peněz?
- Jsme finančně stabilní?
- Jak rychle rosteme?
- Jaká je naše produktivita?

Příklad grafického výstupu



Příklad tabulkového výstupu



Grafický a číselný výstup srovnání vytvářejí podklad pro doporučení poradce.

Procesní pohled

- Obrátka skladových zásob, rychlost dodávky zboží?
- Nekvalita výroby?
- Nízká produkce?
- Nedostatečné řízení dodavatelů?

Zákaznický pohled

- Jakou kvalitu doručujeme zákazníkům?
- Jaký je marketing a rozsah inovací, jak jsou spokojeni zákazníci?

Růst a rozvoj společnosti

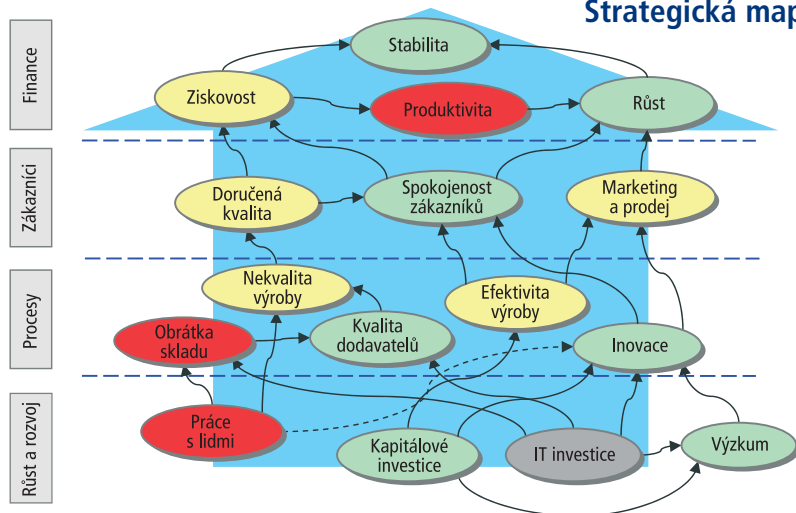
- Jaká je práce s lidmi (kvalifikace, fluktuace, řízení)?
- Jaký je výzkum a vývoj, jaký je rozsah inovací?
- Jsou dostatečné kapitálové investice?
- Jsou dostatečné investice do IT?

Veškeré sledované otázky jsou nakonec umístěny a vyhodnoceny v souvislostech ve strategické mapě. Ta dává konečný přehled o tom, na co se zaměřit v akčním plánu. Akční plán je pak doplněn o číselné stanovení cílových hodnot pro rozvíjené ukazatele.

PŘÍNOSY PRAXI – ANKETA

Benchmarking byl proveden v rámci pilotního projektu u 10 různých firem. Tyto firmy jsme po 3 měsících oslovili s dotazem, co jim reálně přinesl, zda nějaká z jeho doporučení uvedli do praxe.

Mnohokrát jsme se setkali s otázkou, zda má smysl se srovnávat se zahraničím, kde je situace jiná než v ČR. Ačkoliv právě díky této skutečnosti jeden ze zákazníků vnímal výsledná data jako zkrleslá, z celého benchmarkingového procesu pro něj vyplynula informace, aby se více zaměřil na řízení kvality, což dosud považoval za svou silnou stránku. Nyní provádí opatření vedoucí ke změnám v řízení kvality a data z výstupu benchmarkingu čerpá jako zdroj podpůrných informací pro nikdy nekončící tvorbu firemní strategie. Celý projekt považuje za prospěšný.



Nalezení příčin, následků, zobrazení souvislosti, akční plán

Zajímavým zjištěním bylo, že u většiny českých firem byla společným problémem vysoká míra absencí (nemocnosti) zaměstnanců ve srovnání s firmami z UK. Příčiny tohoto jevu zde nebudeme rozebírat.

Pro firmu, jejíž výsledky byly v drtivé většině nadprůměrné a byla spíše leadrem ve svém odvětví, pak byl benchmarking podnětem pro přehodnocení stávající metodiky vyhodnocování ukazatelů. Srovnání s konkurencí dalo podnět pro ještě větší zaměření na kvalitu a změnu ve způsobu jejího měření (nyní používají metodiku z benchmarkingu).

Shrme-li přínosy, které benchmarkované firmy uvádějí, jedná se především:

- Díky znalosti „čísel trhu“ došlo k potvrzení, že priority managementu jsou stanoveny správně (že firma jde správným směrem, jaká opatření dělat). DĚLÁME SPRÁVNÉ VĚCI.
- Podpora pro tvorbu firemní strategie.
- Konkrétní definování priorit a jejich cílových hodnot (ve všech případech zaměření na kvalitu) a způsobu, jak k jejich naplnění směřovat.
- Nezávislý pohled zvenčí poskytující obraz firmy v souvislostech.

- Zda jsou ukazatele podnikové výkonnosti měřeny a vyhodnocovány správně.

ZÁVĚREM

Potvrdilo se, že benchmarking je účinným nástrojem rozvoje firmy a podporou řízení podle priorit, dle balanced scorecard a také řízení zlepšování a změny, kde se tak potkává s požadavkem norem ISO.

Mnoho z dat, která firma pouze odhaduje tak díky benchmarkingu získají přesně kvantifikovatelnou podobu.

Pokud Vás láká tento nástroj ve vlastní firmě vyzkoušet, je Vám Pavel Prokop se svým týmem k dispozici.

Více informací o benchmarkingu získáte také na: www.czechinvest.cz

Mgr. Pavel Prokop, M.B.A.
Senior consultant M.C.TRITON, consultant pro benchmarking - prokop@mc-triton.cz

Ing. Marie Štěpánková
Consultant M.C.TRITON
stepankova@mc-triton.cz



PROCESNÉ RIADENIE MENÍ ZMÝŠĽANIE ĽUDÍ NA ÚRADE

Alena Fratričová,
konzultantka M.C.TRITON

Verejná správa je mnohými črtami špecifická a málo porovnateľná so súkromnou sférou:

- Prvým faktom je, že občan nemá na výber – **ak je nespokojný s riešením svojej požiadavky, nemá možnosť ísť do konkurenčného úradu.**
- Druhým faktom je, že je prakticky nemožné, aby z úradu odchádzali výlučne spokojní občania, pretože ich potreby sa krížia: to, čo jedného občana maximálne uspokojí, je pre iného občana obťažujúce.
- A tretím faktom je, že v súkromnej oblasti **neexistuje podnikateľský subjekt**, ktorý by poskytoval svojim klientom tak široké spektrum služieb z rôznych oblastí, aké dnes poskytujú úrady občanovi.

Nedávno sme v spolupráci s MČ Bratislava – Staré Mesto ukončili projekt vzdelávania v oblasti procesov a procesného riadenia, ktorý bol súčasťou rozsiahleho projektu „Ľudia pre moderný úrad“. Celý projekt trval 18 mesiacov a bol financovaný zo zdrojov Európskej únie. Naša časť vzdelávania trvala 4 mesiace a zúčastnilo sa jej 56 kľúčových zamestnancov úradu.

Prvé stretnutie bolo plné očakávaní. Zaujímalo ich, čo im súkromná poradenská spoločnosť prinesie a či je vôbec možné na úrade uvažovať komerčne? Určite áno. Predovšetkým ide o uvedomenie, že **úradník poskytuje verejnú službu**, že ju musí poskytovať **efektívne a v požadovanej**

kvalite a že jej príjemcom je **občan - zákazník**. Ten očakáva, že bude vybavený rýchlo, bez čakania a bez zbytočnej byrokracie. Môžete namietat, že byrokracia a vybavovacie lehoty sú dané požiadavkami zákona. Tvrdím, že nie len tým. Častokrát sú prekážkou **neefektívne vykonávané činnosti, neznalosť kompetencií a silná demotivácia zamestnancov.**

Predmetom našej spolupráce v Starom Meste boli práve tieto tri oblasti. Cieľom bolo ukázať cestu, ako efektívne usporiadať činnosti a procesy a namotivovať ľudí, aby projekt podporili a zúčastnili sa jeho realizácie. Preto sme do jeho realizácie vtiahli čo najviac pracovníkov úradu. Uskutočnili sme **32 workshopov, pričom účastníci pracovali v 4 skupinách**: vedúci oddelení, vedúci referátov, odborní referenti v priamom kontakte s občanom a pracovníci z organizácií v pôsobnosti úradu. Každá skupina absolvovala 8 workshopov,



na ktorých sme riešili témy **stratégie, plánovania, výkonnosti, procesov ľudských zdrojov, riadenia zmien a projektov, materiálnych a finančných zdrojov úradu**. V projekte sme zvolili formu rozvojových workshopov, kde si účastníci mohli teoretické poznatky overiť na konkrétnych situáciách zo svojej praxe. Následne sme v rámci **dvoch hodín individuálneho koučingu s každým účastníkom** hovorili o konkrétnych možnostiach procesného riadenia a procesného prístupu v ich každodennej práci.

Veľmi oceňujeme prístup projektového tímu zo strany zadávateľa, ktorý bol partnerský, otvorený a ochotný ku zmenám. Aj dnes, s odstupom času, hodnotíme spoluprácu ako nadštandardnú.

Za najväčší úspech projektu považujem nielen pochopenie účastníkov, o čo v procesnom riadení ide, ale aj zmenu v ich zmýšľaní a **prechod od známeho „to sa u nás nedá“ k „podme nájsť cestu, ako to urobiť“**. Sami nielen volajú po zmene, ale sa jej chcú aj zúčastňovať. Preto je tento projekt len úvodom zmien, ktoré úrad plánuje. V nasledujúcom období sa chcú pustiť do oblastí, na ktoré účastníci workshopov najviac poukazyvali: motivácia, kultúra úradu, kvalita poskytovaných služieb občanovi a ďalšie.

Alena Fratričová, konzultantka M.C.TRITON
Slovakia, fratricova@mc-triton.sk



OUTSOURCING MANAŽERA JE OPTIMÁLNÍM ŘEŠENÍM PRO OBDOBÍ ZMĚN

Bohuslav Luňáček, PhD.
Managing Director společnosti TRITON Hunters

V březnu letošního roku se naše původní divize Triton Effex i formálně osamostatnila a vznikla tak společnost TRITON Hunters, spol. s r.o. Naše společnost se koncentruje zejména na headhuntingové aktivity (executive search), a také na outsourcing manažerských pozic. V letošním roce jsme zatím realizovali 2 větší outsourcingové projekty – o projektu ve společnosti Witte Nejdek pojednává náš příspěvek.

Společnost Witte Nejdek, spol. s r.o. je výrobcem zámků a zámkových systémů pro automobilový průmysl. Společnost zaměstnává přes 1500 zaměstnanců, v loňském roce poprvé v historii objem tržeb překročil 5 mld. Kč. Výroba je zaměřena zejména na montáž, letování, obrobnu, vstříkávání plastů, vývoj a konstrukci nových výrobků, dále na zabezpečení potřebné špičkové kvality výrobků (Quality Management, Engineering), nákup komponentů a služeb. Společnost Witte Nejdek je členem mezinárodní aliance VAST (Vehicle Access Systems Technology Alliance), do které dále patří společnosti KROSTA, RIKU, PRINZ aj.

Díky výraznému extenzivnímu růstu společnosti v posledních letech došlo k situaci, kdy výroba a s ní spojené provozy ve svém rozvoji a kvalitě procesů trochu „předběhly“ některé režijní složky, což koncem loňského roku vedlo k rozhodnutí zaměřit se v průběhu roku 2006 na optimalizaci pracovní činnosti a podpůrných pracovních procesů, mj. také v personálním oddělení.

Výsledkem bylo vypsání výběrového řízení s cílem najít externího partnera, se kterým bude firma spolupracovat při **reorganizaci a restrukturalizaci HR oddělení**. Společnost specifikovala svá očekávání na počátku výběrového řízení a rozhodovala zároveň o poskytovateli služby jako takové, a zároveň o osobě **outsourcovaného HR Managera**.

Vítězem tohoto tendru byla společnost TRITON Hunters, která ve svém projektu navrhla jednak efektivní přístup při řešení nového nastavení HR procesů, jednak v rámci poskytované služby navrhla dodat interim managera na výkon pozice HR ředitele ve společnosti. Vybraný interim manažer (manažerka) v době od 1. 4. do 30. 6. osobně řídil a koordinoval veškeré změny, které jsme v rámci navrhování a vytváření koncepcí a strategií doporučovali realizovat. **Smluvně byly stanoveny hlavní procesy a odpovědnosti pozice interim HR Managera, byl stanoven způsob pravidelného měsíčního reportingu a proces akceptace. Toto nastavení bylo zásadní podmínkou úspěšné spolupráce - transparentnost byla nezbytná.**

První etapa naší spolupráce sestávala ze **vstupního auditu používaných HR procesů, z personálního auditu členů HR týmu a z analýzy těchto údajů**. Výsledkem bylo navržení rámcové strategie dalšího postupu při reorganizaci, včetně návrhu časového harmonogramu, zodpovědností atd. Tato strategie byla vedením společnosti jednoznačně schválena.

Další etapou byla **vlastní realizace rozpracování navržené strategie**. Došlo k radikální změně při nastavení kompetencí a odpovědností jednotlivých členů HR oddělení, k zásadní změně organizační struktury a k přerozdělení celé personální agendy mezi členy HR týmu (bylo přihlédnuto i k osobnostním dispozicím). Se třemi členy HR týmu bylo navrženo ukončení spolupráce (resp. přechod do jiného oddělení v rámci společnosti).

Do personálního týmu byly v období červenec – září 2006 přivedeny externí posily (naše agentura metodou executive search dodala řadu vhodných kandidátů na poptávané pozice, takže v červenci nastoupila HR specialista na nábor/výběr, v září HR specialista na problematiku vzdělávání a HR specialista na interní komunikaci). Naše společnost dále na základě požadavku klienta obsadila i pozici HR ředitelky, na kterou začátkem srpna nastoupila dr. Ivana Krupičková.

Společně s novým týmem jsme dále dopracovali a postupně **implementovali projekty v oblasti nábor/výběr** (aktualizace karet pracovních pozic, tvorba kompetenčních modelů, manuál otázek k pohovorům s uchazeči atd.), **v oblasti vzdělávání** (segmentace zaměstnanců, příprava programových plánů osobního rozvoje, příprava programových schémat v oblasti profesního vzdělávání i v oblasti soft skills pro jednotlivé skupiny zaměstnanců aj.), **v oblasti odměňování**

a benefitů (nový systém odměňování pro dělníky výrobní i režijní, dále i pro THP, systém benefitů navazující na základní vnitrofiremní segmentaci zaměstnanců), v oblasti interní komunikace (nová koncepce v oblasti vertikální i horizontální výměny informací, strategie a koncepce v oblasti spolupráce se školami, sponzorských aktivit atd.).

Po několikaměsíčním mezidobí, kdy zpracování mezd a personální administrativa byla dočasně převedena pod supervizi a do kompetence finančního ředitele, jsou tyto procesy opět převáděny zpět do kompetence nové HR ředitelky.

Spolupráce s klientem byla po celou dobu spolupráce velmi dobrá, pravidelné měsíční reporty našeho interim manažera byly vždy před jejich schválením s klientem konzultovány, fakturace probíhala až po jejich odsouhlasení oběma stranami.

Bohuslav Luňáček, Managing Director společnosti TRITON Hunters, který řídil celý projekt ze strany dodavatele, hodnotí outsourcing HR manažera: „Služba outsourcingu výkonu pozice HRM přinesla oproti původnímu očekávání daleko širší rámec řešení problémů, které se díky zkušenostem všech členů týmu na straně dodavatele podařilo zvládnout bez potíží. Výsledek je přidanou hodnotou zadavatelské společnosti. Klíčové pro úspěch je nastavení metriky a pravidelné vyhodnocování, stejně jako tok informací“.

Závěrem lze konstatovat, že **outsourcing manažerských pozic v případě potřeby změnového řízení, reorganizace či restrukturalizace je optimálním řešením pro klienty v podobné situaci, a postupně nabývá na významu a stává se novým pokrokovým trendem v českém prostředí.**

Bohuslav Luňáček, PhD.
Managing Director společnosti TRITON Hunters
lunacek@tritonhunters.cz



**ČESKOBUDEJOVICKÉ POZEMNÍ STAVBY
SPOL. S R.O.**
www.cbps.cz

ČBPS se staly v současnosti nejsilnější českou stavební skupinou v jihozápadních Čechách, která se soustřeďuje na generální dodávku všech typů staveb.

Ve skupině pracuje více než 500 řemesníků, techniků a odborníků v různých stavebních profesích. S trvale kontrahovanými pracovními silami firma zaměstnává více než 1000 zaměstnanců. Během dvou let se výkony skupiny zdvojnásobily z 800 mil. Kč na 1,6 mld. Kč.

Obchodní aktivity firmy jsou zaměřeny na celou Českou republiku, nejčastějšími klienty společnosti jsou silní bonitní investoři.

Stavební společnost CBPS neustále posiluje pozici tradičního generálního dodavatele bytových objektů, zároveň se od poloviny devadesátých let cíleně zaměřuje na výstavbu obchodních center a nových výrobních zařízení v Čechách. Dalším rozvíjejícím se podnikatelským záměrem je vlastní developerská činnost s celou řadou zajímavých projektů.

Současný slogan společnosti – skupiny je: CBPS ...to be better... vyjadřuje mnohé – změny, kterými firma prochází, snahu překonat hranice ČR, stát se lepšími ...

NAŠI KLIENTI SE PŘEDSTAVUJÍ



MEGA A.S.
www.mega.cz

MEGA a.s. je inovativní společnost poskytující technologie a komplexní služby v oblastech čištění vod a roztoků (zejména aplikací tzv. membránových procesů), povrchových úprav materiálů (dlouhodobá spolupráce se společností PPG) a ekologie. Historie společnosti sahá až do poloviny 70.let, kdy jako výzkumný ústav zajišťovala servisní a výzkumnou činnost ve všech složkách ochrany životního prostředí pro Československý uranový průmysl. V roce 1992 v rámci privatizačního procesu navázala na výsledky vlastního výzkumu a vývoje a vstoupila na trh s komerčními dodávkami kompletních technologických celků a služeb jako akciová společnost MEGA a.s. Kvalitou a rozsahem svých poskytovaných služeb i celým zázemím výroby, výzkumu a vývoje se MEGA a.s. dnes řadí mezi přední světové společnosti v oboru. Svoje pobočky otevřela již v Rusku, Číně a na Slovensku. Průměrný celkový roční obrat firmy se pohybuje mezi 300- 450 mil.Kč. Základní strategií společnosti je poskytování tzv. „full package“ servisu pro své zákazníky a realizace tzv. „environmental friendly“ technologií.

MEGA a.s. je držitelem certifikátů ČSN EN ISO 9001:2001 a ČSN EN ISO 14001:2005.

NAŠICH PORADCŮ JSME SE ZEPTALI: „V čem vidíte svoji přidanou hodnotu pro klienta?“

Radoslav Tesař, partner M.C.TRITON
„KDYBY TO BYLO MOJE, POSTUPOVAL
BYCH TAKTO...“



Přidaná hodnota je termín, který velmi často a rádi používáme u klientů a bijeme se v tritoňácká (myšleno celofiremní) prsa, ale mluvit o své osobě, to už je jiné kafe... Proto jsem se zeptal „svých“ klientů,

co oceňují na naší vzájemné spolupráci, a jejich odpovědi lze charakterizovat asi takto:

Uchopení – ověřujeme si, zda dobře rozumíme zadání a očekávání výstupů spolupráce. Zasadujeme řešený problém do širších souvislostí (pohled trhu, klienta, akcionáře, zaměstnance atd.). Jsme schopni správně pojmenovat věci, zasadit je do správného rámce.

Vizualizace – myšlenková mapa nám pomáhá vidět problém z nadhledu, v souvislostech, máme lepší orientaci, kde jsme a kam se chceme dostat.

Struktura – ambice zjednodušit problém, vybrat to podstatné a následně určit priority nás nutí problém zvládnout věcně i časově a neodchýlit se od zadání.

Varianty řešení – vějíř variant, počínaje minimalistickou a konče maximalistickou, nám pomáhají uvědomovat si možné dopady a důsledky rozhodnutí. Nemusí se vždy jednat o převratné nápady, stačí se utvrdit, že uvažujeme ve firmě správně. Poradce vidí desítky firem, má zkušenost, co funguje v praxi, a co nikoliv. Konkrétní příklady z praxe – to je ono!

Přesvědčení a motivace – vždy se najdou nějací pochybovači a nepřátelé změny, externista v tom má jednodušší pozici. Zabírají formulace typu: “Kdybch si půjčil v bance, zadlužil svoji rodinu a koupil vaši firmu, tak bych problém řešil takto...”

Funkčnost – je skvělé, když výše uvedeným projdeme, my jako management rozhodneme a ono to po čase funguje – fungují jenom jednoduché věci.

**Stiva Jokeš, senior
consultant M.C.TRITON**
**POSUNOUT BUSINESS
K NOVÝM PERSPE-
KTIVÁM**



Má přidaná hodnota? Myslím, že mám schopnost „cítit“ business. Vysvětlím to. Mou životní filosofií je pravidlo 80/20. To spolu se silnou touhou „bourat“ vžité konvence, dotahovat projekty ke smluveným výsledkům a s podnikatelskými zkušenostmi z několika průmyslových oborů mi umožňuje nalézt nové podnikatelské příležitosti nebo redefinovat ty stávající.

Hlavním nástrojem, který používám, jsou tzv. „klíče“. Tím myslím kritické body, na kterých je postaven daný business. Důležitá je však jejich přesná identifikace. V manažerských pozicích pak při rozvoji businessu nebo jeho restrukturalizaci pracuji právě s těmito „klíči“, což mi umožňuje posunout takový business k novým (někdy ani netušeným) perspektivám.

Jsem generalista schopný pracovat v několika průmyslových oborech, jako jsou např.

biotechnologie, IS/IT, strojírenství, elektronika a elektrotechnika, sklářství, chemie, stavebnictví, či výrobních službách. To, co dělám, mě baví, ale to už začíná jiná kapitola...



**Marie Štěpánková,
consultant M.C.TRITON**
**EFEKTY S POZITIVNÍM
VLIVEM NA ZISK**

První úlohou našeho týmu bývá nezaujatě porozumět zákazníkovi a jeho potřebám, mluvit s ním a vzájemně se stát důvěrnými partnery, nalézt nejlepší možné řešení. To znamená společně definovat možnosti rozvoje a nalézt takovou variantu řešení, která je v jeho situaci nejlepší.

Naší největší přidanou hodnotou pro zákazníka je znalost jeho odvětví spolu se zkušenostmi, která opatření v jakých podmínkách fungují. Zkušenost, co dělat a jaký výsledek lze očekávat, jsou pak hlavním nástrojem k dosažení maximálního efektu.

Laicky řečeno, nebudeme vám operovat kotník, když máte zanícenou kyčel, a to spraví léky.

Svůj osobní přínos vidím v práci s ekonomikou firmy a zaměření na to, aby zákazník získal v nezaujatém řešení takové efekty, které budou mít pozitivní vliv na zisk, aby vždy znal varianty řešení, ze kterých si vybírá, včetně jejich procesních a ekonomických dopadů. Nemałym přínosem je pak rozšíření zákaznickovy kapacity a důsledná implementace opatření ve firmě.



KOUCINK POMOCÍ METODY GROW

Pomocné otázky pro koučovací setkání

Koučink je moderní, populární a stále využívanější metoda rozvoje zaměstnanců. Jedná se o **individuální spolupráci koučovaného s koučem „1:1“**, kdy koučovaný pojmenovává problémy, které potřebuje řešit, a společně hledají řešení.

Kouč pracuje s postoji koučovaného, které souvisí se **sebereflexí**. To činí z koučování efektivní metodu. Uvědomění si toho, co jak dělám, jak o tom přemýšlím, ukazuje pracovníkovi široký potenciál pro rozvoj.

Výsledkem každého setkání je **dohoda na určitých úkolech**, které při příštím setkání kouč kontroluje a ověřuje způsob aplikace.

Poskytuje zároveň koučovanému **zpětnou vazbu**, která je bezprostřední, konkrétní a věcná, vztahuje se k pozorovanému chování a respektuje osobnost koučovaného.

EFEKTY KOUČINKU:

- Dává **podporu a sílu k pozitivním změnám**.
- Zvyšuje **motivaci a sebevědomí** koučovaného.
- Podporuje lepší **využití potenciálu** a silných stránek koučovaného.
- Pomáhá lépe **rozpoznat silné a slabé stránky**.
- Pomáhá **identifikovat rizika** a překážky hledání možností „Jak to udělat?“.
- **Pomáhá** uvolnit si ruce pro důležitou koncepční práci.

G (Goal setting) - CÍL – SETKÁNÍ, KRÁTKODOBÝ, DLOUHODOBÝ (SMART)

- Co očekáváte od našeho setkání?
- Jakou máte představu o dnešní schůzce?
- V čem by Vám dnešní schůzka měla být nápomocná?
- Po čem z toho, o čem jste hovořil, momentálně nejvíce toužíte?
- Jak důležité jsou pro Vás jednotlivé věci, o nichž jste hovořil? (použijte stupnici třeba 1-10)
- Jakého cíle byste chtěl v zaměstnání dosáhnout?
- Dokdy byste chtěl tohoto cíle dosáhnout?
- Co opravdu očekáváte a chcete od práce?

R (Reality) - REALITA – UVĚDOMĚNÍ SI SKUTEČNÉHO STAVU VĚCI

- Jaké oblasti své činnosti máte v současné situaci pod kontrolou? UVědomění, že o svém posledním kroku rozhodují oni sami. Příliš často se považují za oběť, což v nich vyvolává pocit bezmocnosti.
- Je-li Vaše nynější situace jiná, jaké kroky by Vám mohly umožnit dostat se k Vašemu cíli?
- Když ponecháme stranou každodenní nepříjemnosti, co Vám na Vaší práci nejvíce vadí?
- Co se nachází v pozadí Vaší nespokojenosti?
- Co dalšího Vám znepříjemňuje možnost dosahovat stanovené cíle? Co ještě? Mým přáním je dozvědět se o těchto věcech co nejvíce.
- Jaké činnosti v zaměstnání nebo mimo něj považujete za smysluplné?

O (Options) - MOŽNOSTI – KROKY A MOŽNOSTI VEDOUcí K DOSAŽENí CÍLE

- Co můžete udělat pro to, aby se věci změnily? Co vám to přinese? Co tím ztratíte?
- Jaký druh práce by to měl být? Jak ji naleznete? Jak jistá práce to je?
- Začít dělat něco jiného a zaměstnávat sám sebe jsou dvě možnosti, které máte. Zamysleme se teď nad tím, jak by bylo možné něco z toho, o co usilujete, realizovat ve Vašem současném zaměstnání?
- Kdybyste byl ředitel této společnosti a měl byste svému podřízenému říci, jak má danou situaci řešit, co byste mu poradil?
- Jak ještě? Kde? V čem ještě? Které věci byste mu ještě poradil?
- Co by se muselo změnit? Co byste pro to mohl udělat Vy sám? Koho byste mohl požádat, aby se změnilo něco dalšího?
- Kdybyste mohl realizovat všechny změny, o kterých mluvíme, jak dalece by to přispělo k uspokojení Vašich potřeb?

W (Will) - VOLBA – VŮLE TO UDĚLAT + CO, JAK, KDY, KDO?

- V této chvíli přijdou na řadu otázky týkající se toho, co koučovaný v této chvíli dělá? Jak se mu tímto způsobem daří svých cílů dosáhnout? A jaké kroky bude nutné udělat pro to, aby dosáhl svého cíle?

Metoda GROW byla vyvinuta britským poradcem a pedagogem sirem Johnem Whitmorem.

Na příště připravujeme

V dalším čísle TRITON Journalu Vám opět rádi sdělíme nové zážitky ze života skupiny TRITON, dozvíte se něco nového o našich konzultantech a klientech. Tentokrát se tematikou zaměříme na nadnárodní společnosti a jejich potřeby.



Společnosti skupiny TRITON

TRITON
MANAGEMENT CONSULTANCY

M.C.TRITON a M.C.TRITON Slovakia

Poskytují služby manažerského poradenství a interim managementu pro komerční subjekty a pro instituce veřejné správy. Především se jedná o problematiku:

- řízení lidských zdrojů (hodnocení zaměstnanců, modely odměňování, personální audity, firemní kultura),
- vzdělávání manažerů (koučink, manažerské rozvojové programy),
- organizačních změn a restrukturalizace,
- zvyšování výkonnosti obchodu (rozvoj obchodních sítí),
- snižování nákladů,
- nastavení procesů ve firmě,
- zavádění systému řízení podle norem ISO 9001.

TRITON
Hunters

TRITON Hunters

se zaměřuje na poskytování služeb zejména ve dvou oblastech:

- obsazování vrcholových a středních manažerských pozic a pozic špičkových odborníků; speciální službou je obsazování pozic manažerů na dobu určitou,
- outsourcing / interim management vrcholových manažerských pozic.

TRITON
Cert

TRITON Cert

Certifikační společnost pro systémy ISO 9001, ISO 14001, OHSAS, ISMS. Realizuje také odborná školení pro interní auditory kvality.

T.GEO

T.GEO

Investiční společnost, která zastřešuje investice do developerských projektů a dalších investičních příležitosti.