

Spisová a archivní služba jako outsourcingový produkt

v průmyslovém podniku

Štěpán Štěpanovský, ÚISK FF UK

Osnova

- Předmět outsourcingu
- Výchozí situace – vznik projektu
- Charakteristika organizace zákazníka
- Implementace outsourcingu
- Závěr – zhodnocení
- Diskuze

Předmět outsourcingu

- Komerční spisovna-archiv
 - Formální požadavky
 - Bezpečnost
- Digitalizace
 - Napojení na IS zákazníka
 - Vytěžování dat
- Věcné pořádání informací
- Spisové služby
 - Pojaté v širším smyslu, workflow, zpracování korespondence, životní cyklus dokumentů
- Informační služby
 - Kompletní zajištění informačních potřeb

Předmět outsourcingu

- Administrativní služby
 - Kumulace neproduktivních služeb navázaných na jiné neproduktivní služby
- Skartace
- Potenciál pro další outsourcing:
 - Personální služby – organizace a správa školení
 - Správa dokumentace
 - Účetní služby
 - Výkaznictví
 - Správa smluv
 - Správa pracovních instrukcí
- Optimalizace podnikových procesů
 - Proaktivní přístup, návrh a modelování procesů pro zákazníka (BPR)



TÜVRheinland[®]

CERTIFIKÁT

COTI - certifikační orgán TÜV International s.r.o.

Unternehmensgruppe TÜV Rheinland / Berlin-Brandenburg
potvrzuje, že společnost

TAKANO CZ, s.r.o.

Topasová 861/56
153 00 Praha 5

zavedla a používá systém managementu jakosti v oboru

outsourcing administrativních, informačních a archivních služeb.



TÜVRheinland[®]

ZERTIFIKAT

Die COTI - Zertifizierungsstelle der TÜV International s.r.o.

Unternehmensgruppe TÜV Rheinland / Berlin-Brandenburg
bescheinigt, dass das Unternehmen

TAKANO CZ, s.r.o.

Topasová 861/56
153 00 Praha 5

für den Geltungsbereich

Outsourcing von Verwaltungs-, Informations- und Archivierungsdienstleistungen

ein Qualitätsmanagementsystem eingeführt hat und anwendet.

Durch ein Audit (Bericht Nr. 528 CZ 464)
wurde der Nachweis erbracht, dass die Forderungen der

ČSN EN ISO 9001:2001 erfüllt sind.

MĚSTSKÁ ČÁST PRAHA 16
Úřad městské části - odbor živnostenský
V. Balého 23, 153 00 PRAHA - Radotín

Č. j.: ŽO/20576/2006/JUR
Ev. č.: 310010-536956687

Koncesní listina

vydaná právnické osobě

se na základě oznámení změny

- sídla-
- sídlo dříve: Na hroudě 257/39, 100 00 Praha 10-Strašnice
- sídlo nyní: Topasová 861/56, 153 00 Praha 5-Radotín

ze dne 21.11.2006

dle § 56 odst. 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, mění takto:

Obchodní firma: **TAKANO CZ, s.r.o.**
Identifikační číslo: **27080447**
Sídlo: **Topasová 861/56**
153 00, Praha 5 - Radotín
Předmět podnikání: **Vedení spisovny**

Koncese se uděluje na dobu neurčitou.

Den vzniku práva provozovat živnost: 09.03.2006

V Praze dne 30.11.2006

Marie Jurčková

vedoucí živnostenského odboru

Výchozí situace – vznik projektu

- Rychle rostoucí podnik s tradiční strukturou předjímá vývoj a snaží se přizpůsobit
- Spolupráce studentů UISK FF UK a FAV ZČU
- Vývoj a komercializace spolupráce
- Standardní režim

Charakteristika zákazníka

- společnost vyrábějící podvolantové spínače a elektrokomponenty



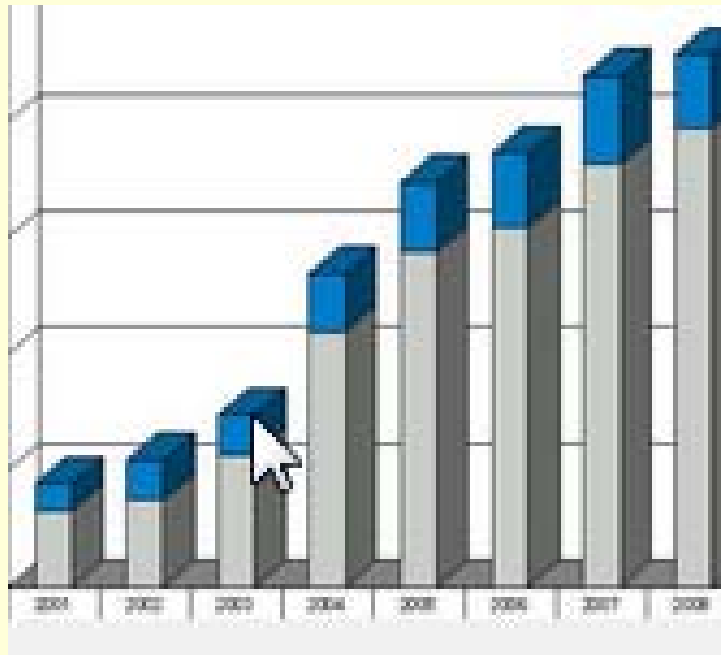
Charakteristika zákazníka

- nadstandardní závazky vůči zákazníkům



Charakteristika zákazníka

- Rychlý vstup do českého prostředí a prudký nárůst výroby pro globální trh



Charakteristika zákazníka

- Jeden z největších zaměstnavatelů na Berounsku
- Lokální deficit odborníků
- Nadnárodní společnost



Charakteristika zákazníka

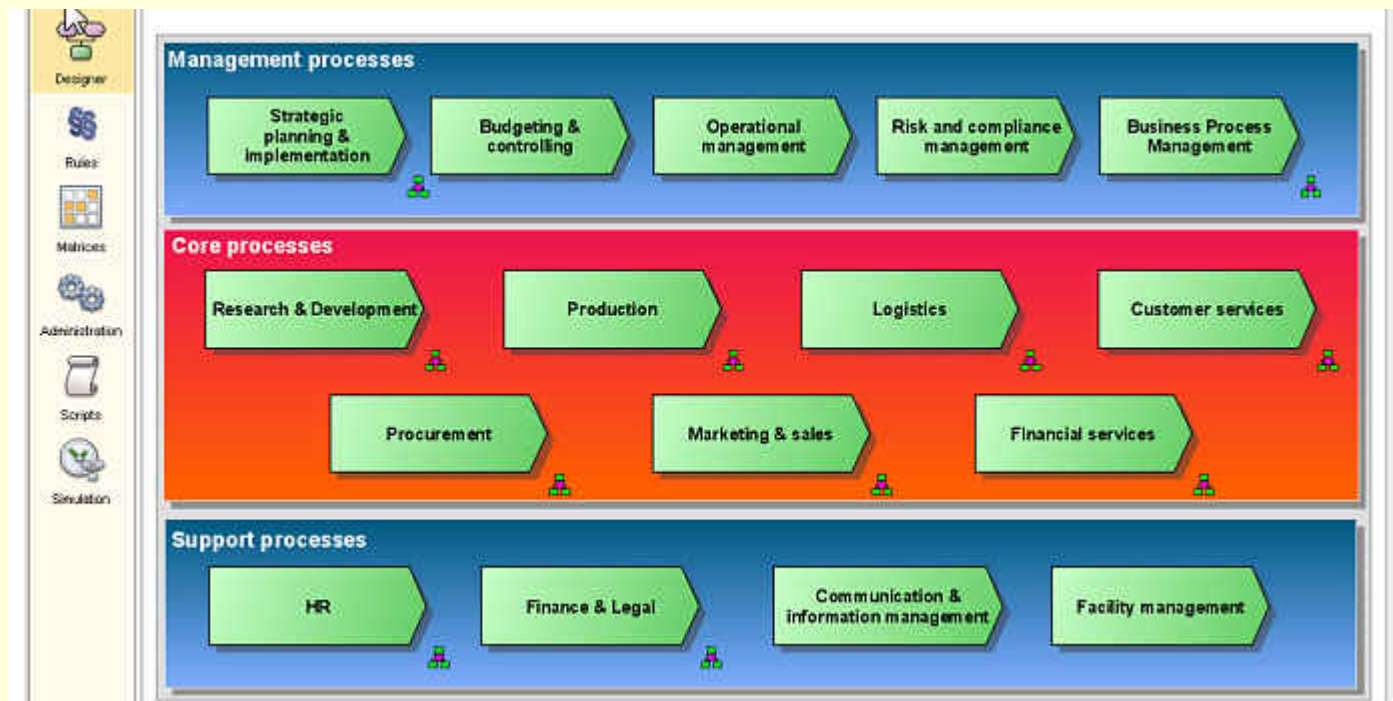
- Vnější faktory, které formují organizaci zákazníka:
 - Zmenšování světa a zvyšování konkurence
 - Turbulentní prostředí
 - Rychlost expanze zákazníka na světové trhy
 - Extrémní požadavky na jakost a na zpětnou sledovatelnost
 - Personální náklady
 - JiT management + snižování přepravních nákl.
 - „Krise“

Charakteristika zákazníka

- Snaha redukovat hierarchické řízení za účelem úspor, zvýšení rychlosti a přesnosti v rozhodování, kvality řešení a schopnosti reagovat na požadavky zákazníka.
- Snaha prosazovat co nejplošší organizaci a procesní řízení
- Zákazník implementoval SAP a některé BP.

Charakteristika zákazníka

Tendence k procesnímu řízení: organizace je postavena především na procesech, které dělíme zhruba na hlavní (core) a podpůrné - nikoliv na úkolech a funkcích.



Charakteristika zákazníka

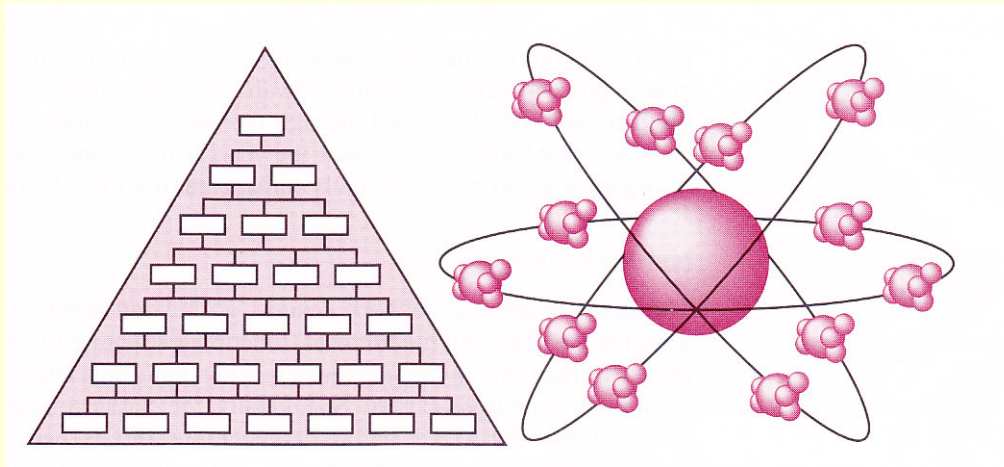
- Zákazník nevytváří složité hierarchické struktury kolem tradičních funkcí. I když každý proces má svého vlastníka se specifickým cílem, mohou vznikat a vznikají kritické mezery mezi jednotlivými procesy a také v řízení organizace.

Charakteristika zákazníka

- Hlavní procesy jsou standardizovány jak u mateřské tak u dceřiných společností.

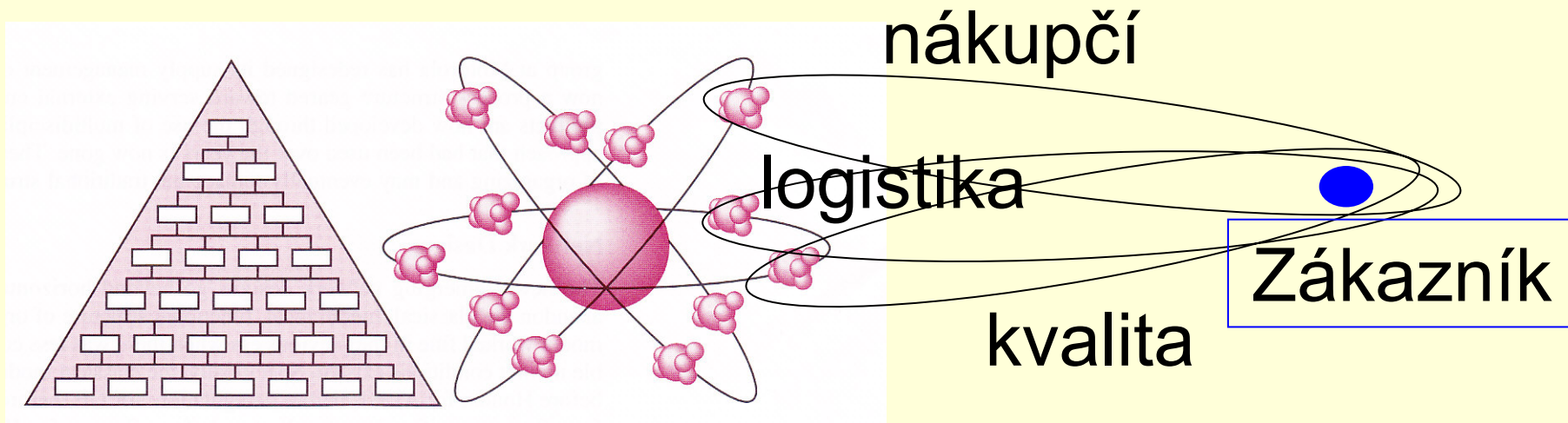
Charakteristika zákazníka

- Hierarchie organizace je maximálně plochá a je determinována procesním řízením. Tím zákazník získává možnost redukovat náklady na supervizi a koncentrovat podpůrné procesy, které následně outsourcuje.



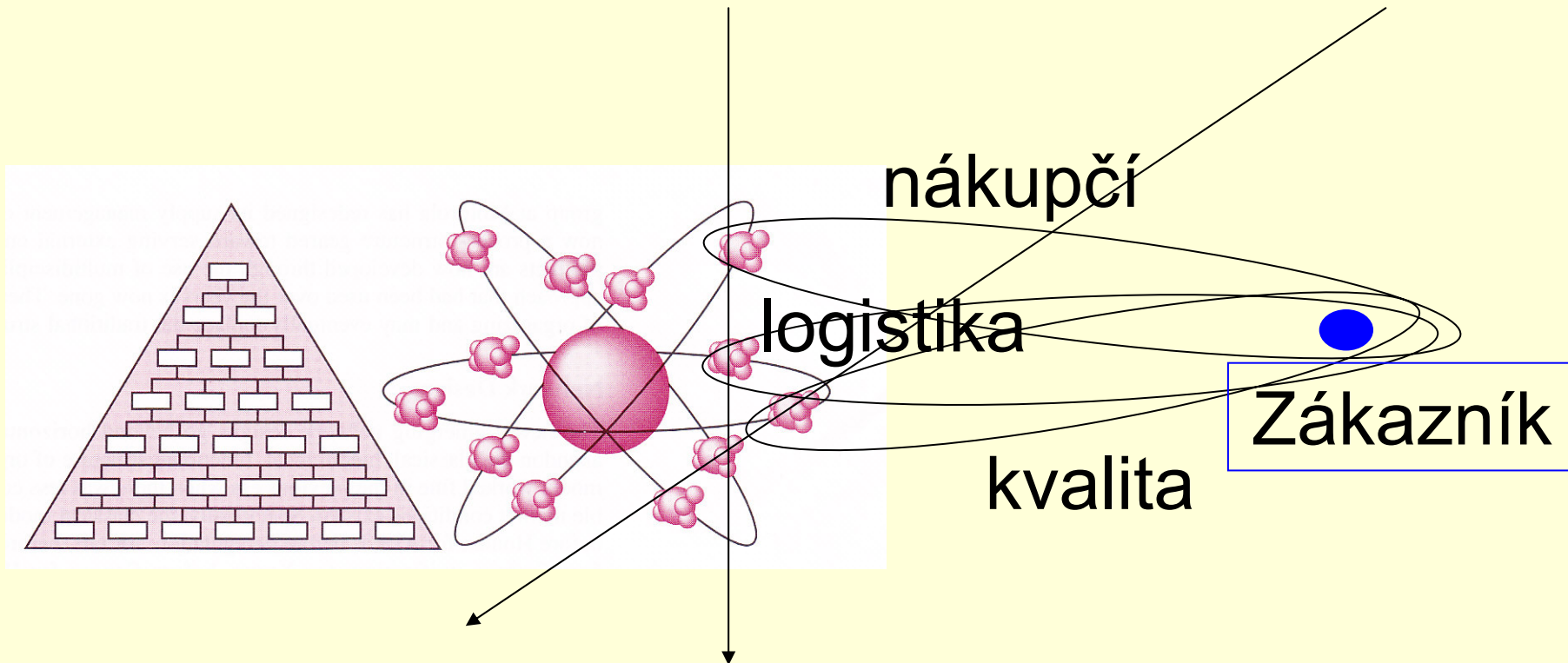
Charakteristika zákazníka

- Hlavní procesy zajišťují procesní týmy orientované na maximální uspokojení zákazníka, se kterým jsou v co nejužším kontaktu.



Charakteristika zákazníka

- Členové týmu musejí být naprosto kompetentní, informovaní a školení.



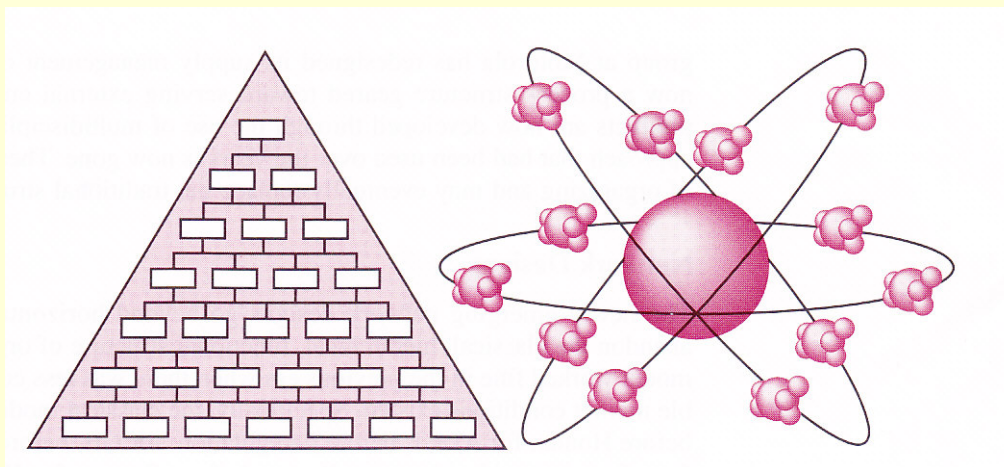
Charakteristika zákazníka

Lze říci, že se firma pokouší o procesně řízenou, horizontální organizaci, kterou můžeme charakterizovat společně s Tapscottem jako síťovu:

Dimension/ Characteristic	Traditional Organization	New Network Organization
Structure	Hierarchical	Networked
Scope	Internal/closed	External/open
Resource focus	Capital	Human, information
State	Static, stable	Dynamic, changing
Personnel focus	Managers	Professionals
Key drivers	Reward and punishment	Commitment
Direction	Management commands	Self-management
Basis of action	Control	Empowerment to act
Individual motivation	Satisfy superiors	Achieve team goals
Learning	Specific skills	Broader competencies
Basis for compensation	Position in hierarchy	Accomplishment, competence level
Relationships	Competitive (my turf)	Cooperative (our challenge)
Employee attitude	Detachment (it's a job)	Identification (it's my company)
Dominant requirements	Sound management	Leadership

Charakteristika zákazníka

- Ztráta orientace ve vlastním podniku
- Dokumentační nouze
- Informační nouze



Implementace outsourcingu

Outsourcing bývá definován jako využívání zdrojů zvnějšku.

Outsourcing se může realizovat ve složitých expertních variantách a nemusí se omezovat pouze na podpůrné činnosti.

Implementace outsourcingu

Procesní řízení nám umožnilo nastavení
procesů a rozhraní spolupráce a také
rozhodnutí, co a do jaké hloubky
outsourcovat.

Implementace outsourcingu

Outsourcing je spoluprací firem na velmi dlouhou dobu, proto musí být jasné, co taková spolupráce obnáší. Zde je výčet hlavních důvodů pro outsourcera:

- Při intenzifikaci konkurence je zákazník flexibilnější a reaguje uspokojivěji na požadavky svého zákazníka.
- Zákazník produkuje efektivněji, protože neefektivní činnosti outsourcuje.
- Zákazník provádí snadněji organizační změny.

Implementace outsourcingu

- Dodavatel zvyšuje spokojenost zákazníka odběratele.
- Zákazník úspěšněji zvládá risk management a redukuje rizika v dlouhodobém horizontu.
- Zákazník lépe splňuje normy kvality.
- Outsourcing je chybně chápán jako pouhý dodavatelsko-odběratelský vztah. V našem případě je velmi úzce spojen s core procesy zákazníka a je proto nutná společná strategie, taktika i operativa.

Implementace outsourcingu

- Zlepšení disciplíny a transparentnosti zaměstnanců zákazníka
- Přístup ke znalostem, odbornosti a expertním řešením
- Centralizace a standardizace dat a informací
- Časové výhody – zkracování cyklů (reklamace apod.)
- Vyšší bezpečnost při zpracování informací
- Převedení fixních nákladů na variabilní

Implementace outsourcingu

Výhody a nevýhody poskytovatele jsou zejména:

- Předvídatelné tržby a spolehlivé plánování
- Minimální náklady na marketing
- Snížení podnikatelské nejistoty
- Dočasná eliminace konkurence (transakční náklady na jiného dodavatele jsou vysoké)
- Nevýhodou je provázanost se strukturálními změnami zákazníka.
- Je náročné udržovat vysokou efektivnost a přiměřené kapacity pro zpracování.
- Vysoké požadavky na personál a řízení.
- Dodavatel nese riziko technologických změn.

Závěr

Je zřejmé, že se tento velmi složitý model outsourcingu osvědčil, a to jak po odborné tak po komerční stránce. Kritické aspekty outsourcingu informačních, spisových, administrativních a archivních služeb jsme do hloubky nerozebírali. V některé příští prezentaci se vrátíme k tomu, jaký vliv má náš outsourcing na podnikovou kulturu, vnitropodnikovou konkurenci a na formování neformální struktury organizace.

Závěr

Projekt by nevznikl bez „prvního hybatele“ ze strany ÚISK (doc. Vlasáka), který přes všechny handicapy vzdělávání té doby dokázal motivovat pohodlného studenta k novým věcem, na které většina kapacit z jiných VŠ hleděla velmi nedůvěřivě. Mj. to byl ohromný záběr znalostí nutných k řešení projektu, které celý projekt u jiných odborníků teoreticky zpochybňovaly. Ukazuje se, že interdisciplinární pohled informační vědy k otevírání neotřelých řešení má velmi vysoký potenciál jak k teoretickým řešením tak i k praktickým. Domnívám se, že aktér v tomto doktorském projektu potenciál informační vědy dostatečně demonstroval.