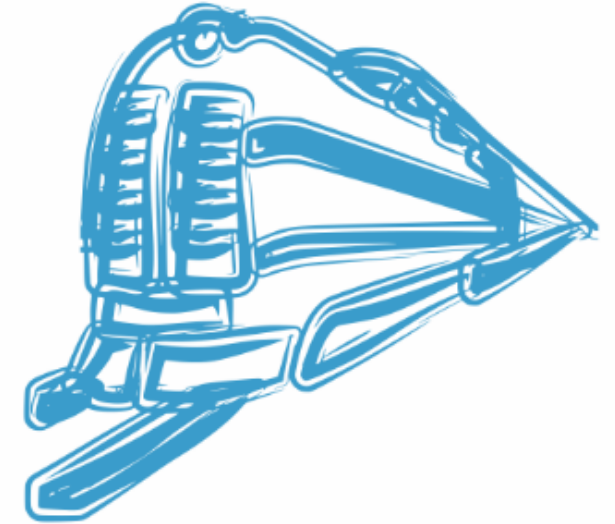


EKSPRES MATURALNY



Zarządzanie współczesnym przedsiębiorstwem

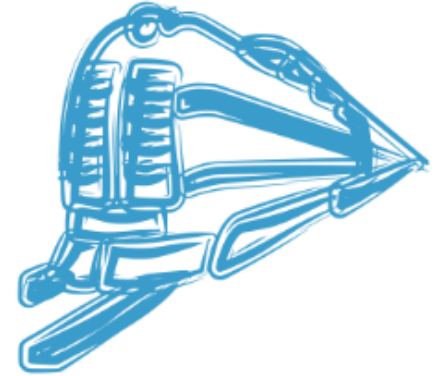
dr inż. ANETA MADYDA

KATEDRA MARKETINGU I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej



Przedsiębiorczość, przedsiębiorca



Przedsiębiorczość:

Proces planowania, organizowania, prowadzenia działalności gospodarczej oraz podejmowanego z nią ryzyka.

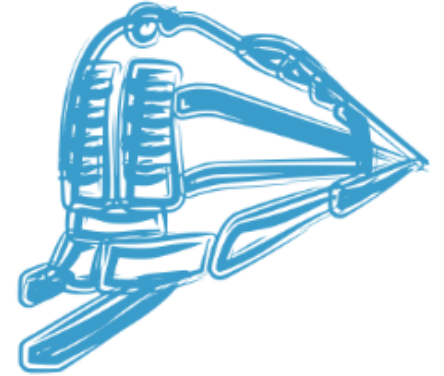
Przedsiębiorca:

Ktoś, kto angażuje się w przedsiębiorczość.



Definicje wg R.Griffina

Wprowadzenie

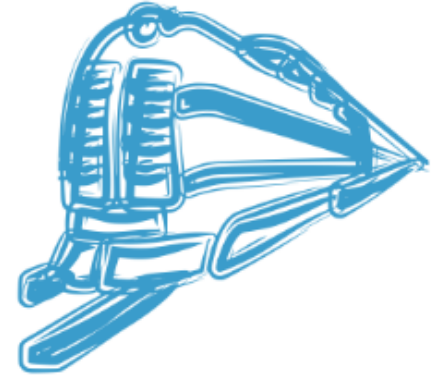


Początek XXI wieku charakteryzuje się gwałtownymi przemianami. Zachodzą one na całym świecie, mają więc wymiar globalny. Głównymi siłami sprawczymi przeobrażeń są:

- **konkurencja,**
- **pojawienie się nowych rynków zbytu,**
- **zmiany w systemie finansowym,**
- **nowe wymagania psychologiczne.**



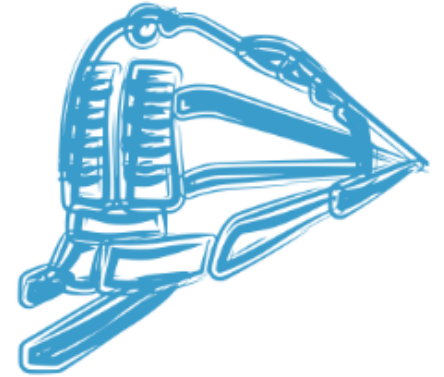
Wprowadzenie



Obserwując dynamiczne, skokowe, zmiany w przestrzeni społecznej, politycznej, gospodarczej, naukowej i technologicznej stwierdzić należy, że **tradycyjnie zarządzane przedsiębiorstwa ulegają szybkiej dewaluacji**. Na tym tle unaocznia się konieczność przejścia do przestrzeni **przedsiębiorstw nowej generacji**, które wymagają innych metod zarządzania.



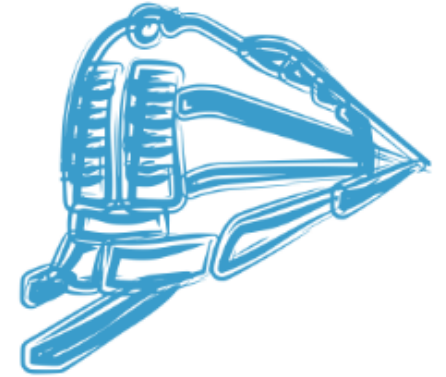
Wprowadzenie



Najczęściej nowe koncepcje zarządzania powstają w **Stanach Zjednoczonych** i stamtąd są eksportowane na cały świat. Można je streścić w takich hasłach jak: **musisz być lepszy, trzeba wyprzedzić konkurentów, należy najlepiej zaspokajać potrzeby klientów, musisz skracać czas przebiegu procesów, trzeba pełniej wykorzystać wiedzę i doświadczenie.**



Wprowadzenie



Podstawowym kryterium projektowania i wdrażania nowoczesnych koncepcji zarządzania jest uzyskanie efektu **synergii** we wszystkich obszarach funkcjonowania organizacji gospodarczej.

Przedstawione zostaną wybrane koncepcje zarządzania:

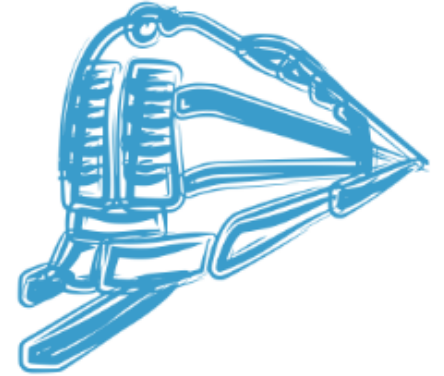
- **benchmarking,**
- **outsourcing,**
- **reengineering,**
- **lean management,**
- **time based management.**



Akademia

Techniczno-Humanistyczna
w Bielsku-Białej

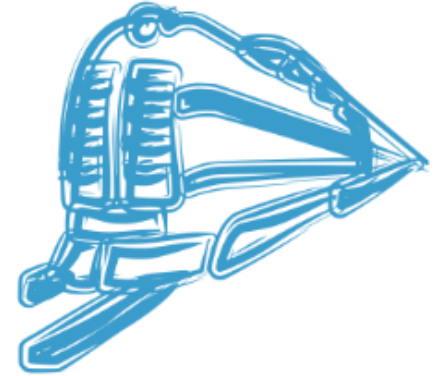
Benchmarking



Szczególnie użyteczną techniką w dążeniach do uzyskania przewagi wydaje się **benchmarking**, który jest postrzegany jako wyszukiwanie najlepszej, godnej naśladowania organizacji w celu porównań i odpowiedniego kopiowania rozwiązań wypróbowanych i przynoszących organizacji sukces.



Benchmarking

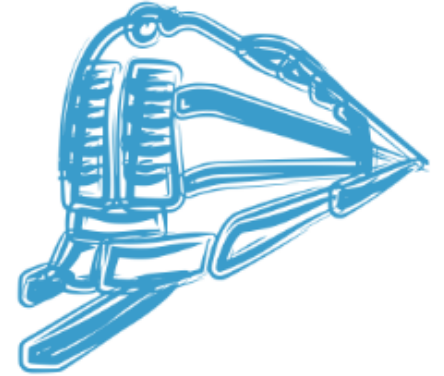


„**Benchmark**” (tłum. reper)

oznacza punkt orientacyjny geodety, używany jako punkt odniesienia, normę, wg której pewna rzecz może być mierzona lub oceniana (wg. R.C. Camp).



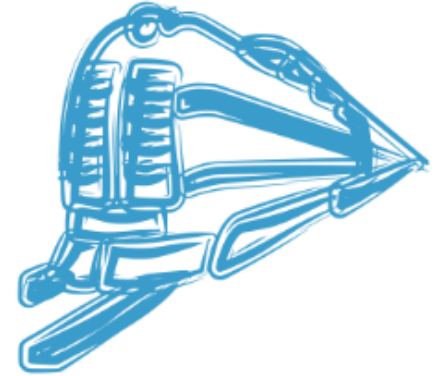
Benchmarking



Celem benchmarkingu jest nie tylko kopiowanie cudzych dokonań lecz raczej dążenie do **udoskonalania własnych rozwiązań przez uczenie się od innych i wykorzystywanie ich doświadczenia** (wg R.C. Camp) dla osiągnięcia przewagi nad nimi (wg Haffer M).



Outsourcing



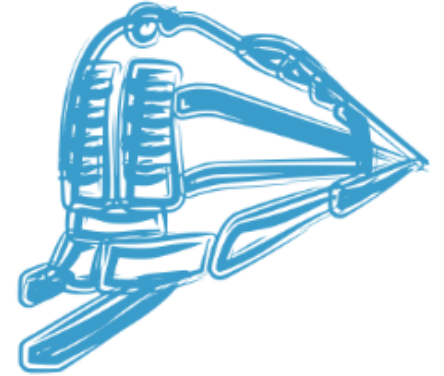
Outsourcing jest interesującą koncepcją zarządzania, która pojawiła się w latach 80-tych XX wieku.

Pojęcie outsourcingu wywodzi się z połączenia dwóch słów angielskich:

- **Outside** – zewnętrzny, zewnątrz, od zewnątrz;
- **Resource** – zasoby, zapasy, środki, możliwości.



Outsourcing

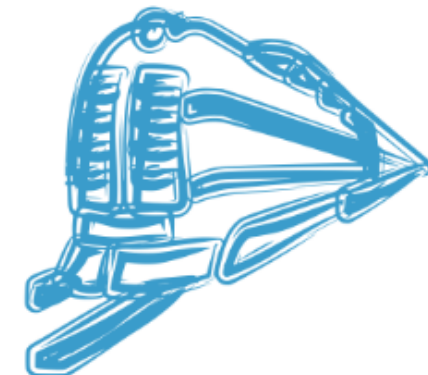
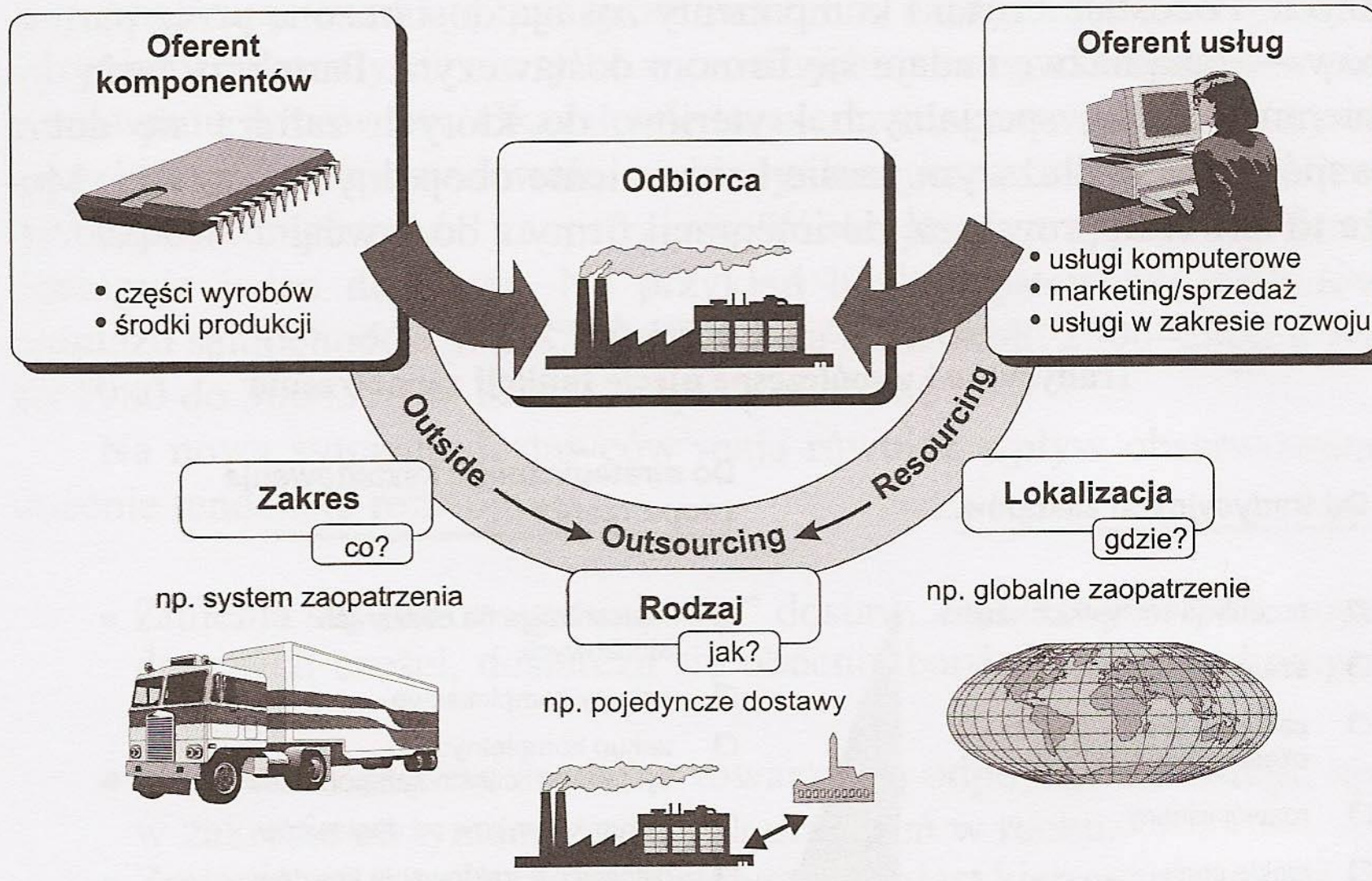


Outsourcing to z ang. **out sources using**, czyli wykorzystywanie zewnętrznych źródeł lub **outside resources using**, czyli wykorzystywanie zewnętrznych zasobów.

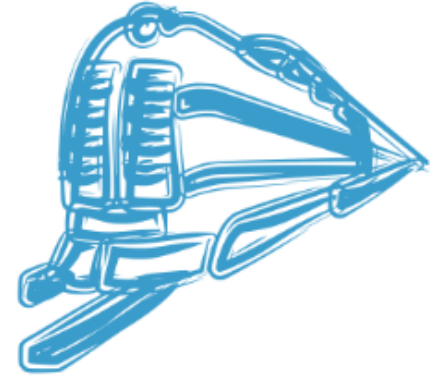
Inaczej **outsourcing** to możliwość wykorzystywania niezależnych, **zewnętrznych podmiotów jako dostarczycieli określonych dóbr i usług** zamiast konieczności rozwijania tych sfer działalności wewnątrz przedsiębiorstwa.



Granice outsourcingu



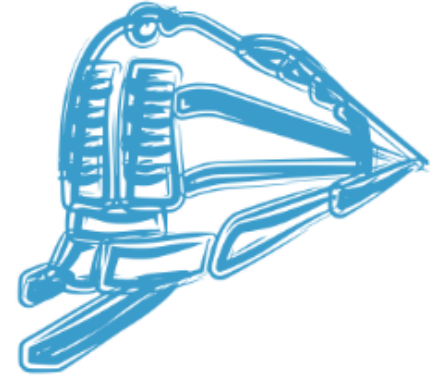
Outsourcing



Nowe ujęcie zaopatrzenia zakłada przede wszystkim **koncentrację na kluczowych obszarach działania firmy**. Oznacza to rezygnację z produkcji szerokiej gamy części, na rzecz tych najważniejszych. Pozostałe części i komponenty zostają dostarczone przez **partnerów** – taką nazwę nadaje się firmom dostawczym. Partnerzy dobierani są według specjalnych kryteriów, do których zalicza się dobrą współpracę w dłuższym czasie i rozumienie obopólnych korzyści.



Reengineering

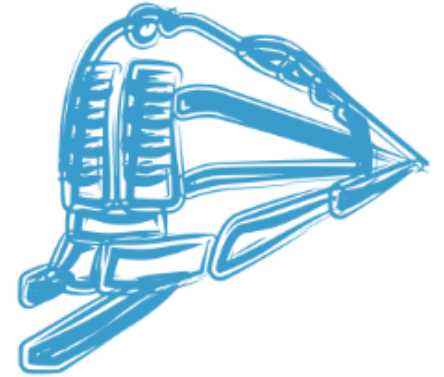


Reengineering sprawia, że przestają mieć znaczenie stare stanowiska pracy i schemat organizacyjny firmy (działy, grupy, itp.). To twory poprzedniej ery.

Należy całkowicie uwolnić się od przeszłości, gdyż bez tego nie jest możliwy reengineering – **radykałna kuracja przedsiębiorstwa.**



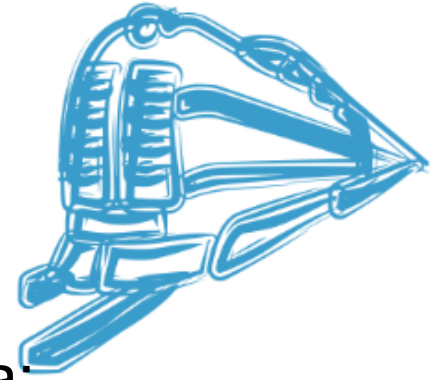
Reengineering



Reengineering to **fundamentalne przemyślenie od nowa i radykalne przeprojektowanie procesów w firmie, prowadzące do dramatycznej (przełomowej) poprawy** osiąganych wyników (takich jak koszty, jakość, serwis i szybkość).



Reengineering



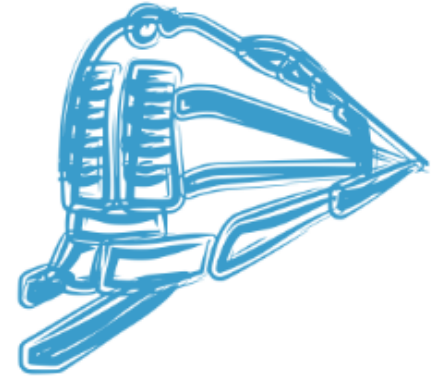
Udane zastosowanie tej metody w przedsiębiorstwie pozwala na:

- Skrócenie cykli produkcji o co najmniej 70%,
- Redukcję kosztów o minimum 40%,
- Poprawę jakości wyrobów i zadowolenia klientów o ponad 40%,
- Podniesienie rentowności o minimum 40%,
- Rozszerzenie udziału w rynku o co najmniej 25%.

Uwaga! Okazało się jednak, że około jedna czwarta przedsiębiorstw próbujących reengineeringu uzyskała minimalne rezultaty przy znacznych niekiedy kosztach.



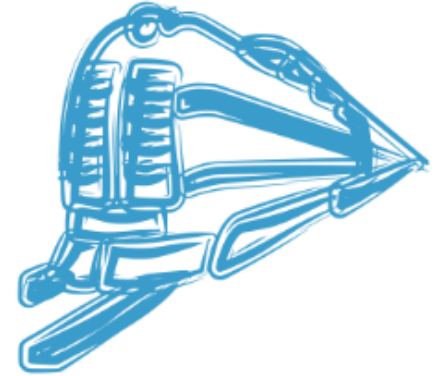
Lean management



Lean management to „odchudzone” lub „wyszczuplone” zarządzanie.



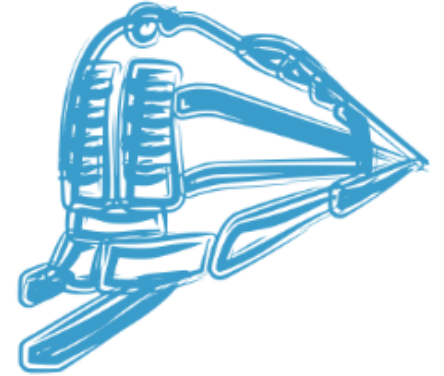
Lean Management



- Lean management ma swe źródło w koncepcji **lean production** („odchudzonej” produkcji), która po raz pierwszy została zastosowana w japońskim koncernie samochodowym Toyota, przez szefa produkcji tego koncernu – Ohno.



Lean management



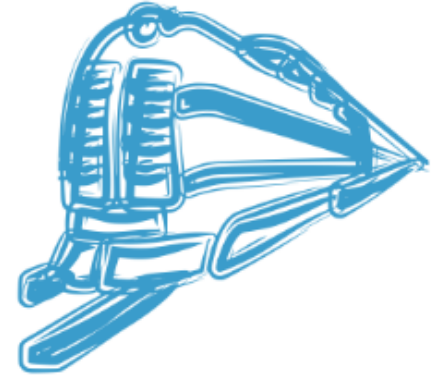
Upowszechnienie koncepcji lean production zaowocowało tym, że producenci japońscy potrzebowali **połowę powierzchni produkcyjnej, siły roboczej, czasu niezbędnego do montażu, czasu przeznaczzonego na badania i rozwój, zapasów materiałowych** itd., w porównaniu z konkurentami ze Stanów Zjednoczonych i Europy Zachodniej. Dodatkowym efektem zastosowania tej koncepcji był **wzrost jakości** produktu finalnego.



Akademia

Techniczno-Humanistyczna
w Bielsku-Białej

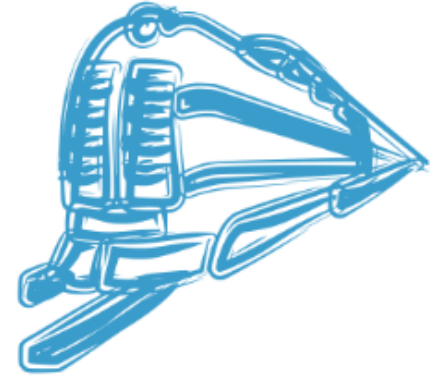
Time based management



Klient staje się coraz bardziej wrażliwy na **czas** i jest skłonny zapłacić więcej pod warunkiem, że otrzyma wcześniej produkt bądź usługa zostanie szybciej wykonana.



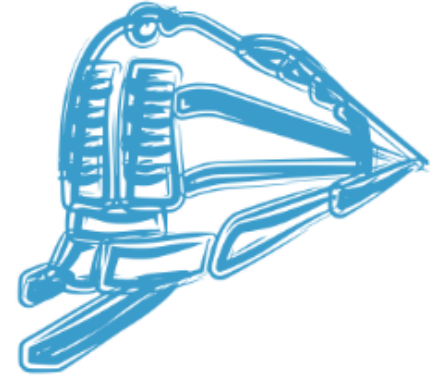
Time based management



Zjawiska i problemy, pojawiające się w bliższym lub dalszym otoczeniu, zmuszają przedsiębiorstwo do przemyślenia swego położenia i dostosowania się do nowych warunków. Pod ich wpływem firma będzie starała się m.in. **szybciej zaspokajać potrzeby klienta, w terminie wywiązywać się ze swoich zobowiązań, szybciej reagować na specjalne życzenia klientów, szybciej dopasowywać się do nowych tendencji rozwojowych.**



Time based mangement

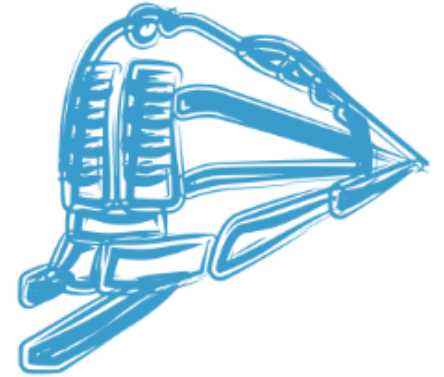


Impulsy płynące z otoczenia powodują, że firmy modelują swoje wnętrze, a więc zmieniają strategię, strukturę, wprowadzają nowe produkty, **skracają czas produkcji i innych procesów.**

Ogólnie, zmiany powinny być dokonywane szybko lub szybciej niż dotychczas, **cykl produkcyjny powinien być krótszy, podobnie terminy dostaw.**



Time based management



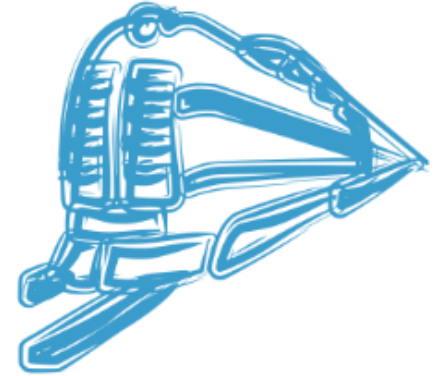
Widać wyraźnie, że decydującą rolę w bieżącym i perspektywicznym dopasowywaniu się przedsiębiorstwa do zmiennych warunków otoczenia odgrywa czas.

Ch. Maige i J.L. Muller stawiają tezę, „... **że klienci są wrażliwi na czas i że tkwi w nim ważna przewaga konkurencyjna**”.

Czas jest zawsze istotnym **czynnikiem konkurencyjności firmy**.



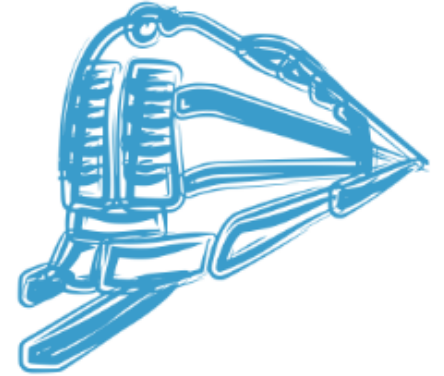
Podsumowanie



Rosnąca **entropia** otoczenia oraz przyspieszone tempo zachodzących zmian wzmagają jedynie zapotrzebowanie na coraz nowsze propozycje radzenia sobie z tą zmiennością w postaci opracowywania nowych koncepcji i metod zarządzania.



Podsumowanie

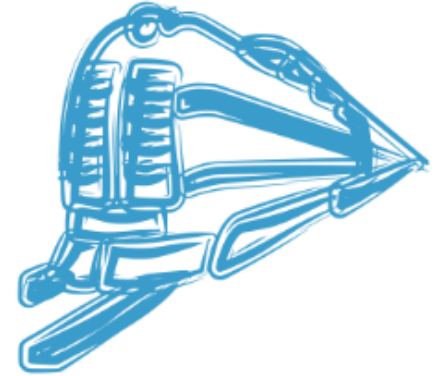


Użytkownicy tych metod powinni mieć jednak świadomość, że **nowe metody nie rozwiążą za nich problemów**, przed którymi stoi konkretne przedsiębiorstwo.

Po pierwsze opracowane i opisane w studiach przypadków metody były skuteczne w tamtym kontekście i w historycznych już warunkach – **konceptcje mogą się „zużyć” w czasie**. Skuteczność tych metod jest więc jedynie prawdopodobna, tym większa, im bardziej analogiczna wydaje się sytuacja firmy implementującej daną metodę do firmy opisanej w case study.



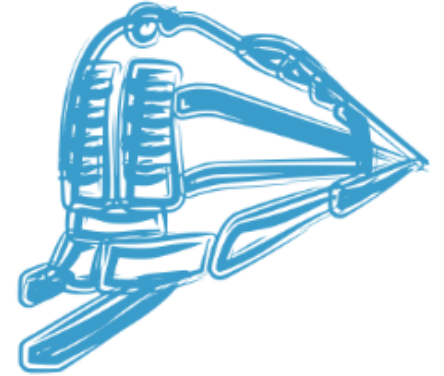
Podsumowanie



Po drugie metody zarządzania **opracowywane są najczęściej koncepcyjnie na pewnym poziomie ogólności**, pozostawiając znaczny stopień swobody przy operacjonalizacji koncepcji na potrzeby konkretnego odbiorcy (customizacja).



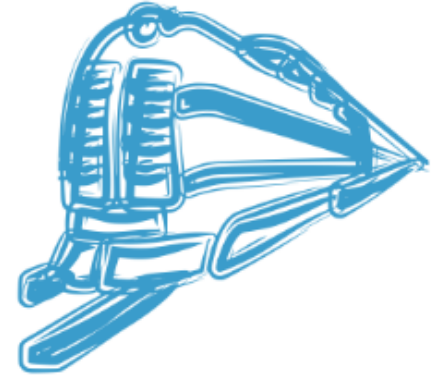
Podsumowanie



Po trzecie nawet najdokładniejszy **opis zastosowania danej metody w firmie wzorcowej** nie będzie przedstawiał wszystkich aspektów i **czynników wpływających na sukces** osiągnięty przez przedsiębiorstwo przykładowe.



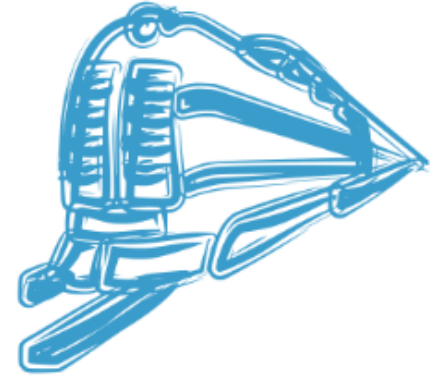
Podsumowanie



Trzeba wyraźnie stwierdzić, że wszystkie metody współczesne, dążąc do podniesienia produktywności organizacji i obniżki kosztów jej funkcjonowania, mimo pięknych haseł o najważniejszym majątku – człowieku, sprzyjają działaniom na rzecz **ograniczenia liczby zatrudnionych.**



Pytanie kontrolne

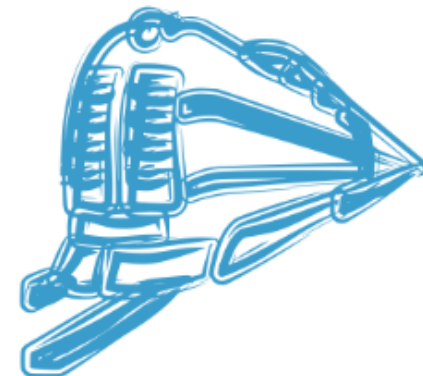


Firma, która jest liderem na rynku, osiąga najlepsze wyniki, a jej produkty są doskonałe i uznawana jest jako wzór do naśladowania to:

- a) outsourcing
- b) outplacement
- c) reengineering
- d) benchmark
- e) entropia
- f) synergia.



Dziękuję za uwagę



Odpowiedź prawidłowa na pytanie kontrolne: d