



Integrated
Consulting
Group

Your Partner in Change.

Productivity Scan

Procesní audit a analýza produktivity

Nabídka od ICG-Capability

NÁŠ PŘÍBĚH: „PRODUCTIVITY SCAN“



ZMĚŘÍME SOUČASNOU ÚROVEŇ PRODUKTIVITY/ EFEKTIVITY V ODDĚLENÍ A SKOKOVĚ JI NAVÝŠÍME

Pokud cítíte, že produktivita oddělení a vytíženost zaměstnanců v kolísá, resp. vám přijdou někteří pracovníci přetížení a jiní nevytížení, můžeme společně realizovat analýzu produktivity oddělení, tzv. „Productivity scan“. Společně vybereme oddělení, která budeme analyzovat a připravíme procesní audit.

V prvním kroku zmapujeme všechny procesní aktivity v oddělení a připravíme strategii měření dat a produktivity. Vše realizujeme otevřeně a zahrnujeme všechny reprezentativní účastníky jednotlivých procesů. Na základě vstupů připravíme plán sběru dat a tzv. snímujeme rozložení aktivit v průběhu dne. Náš zkušený tým "sběračů dat" je velmi empatický, pozoruje procesy a zjistí dílčí návaznosti. Tým se kalibruje a začíná měřit jednotlivé procesní časy a další potřebné informace. Kromě dat sbíráme podněty, příležitosti ke zlepšení procesního i technického rázu.

Po detailním sběru dat přichází datová analýza, kterou vytvářejí naši zkušení Black Belti. Měříme kapacitní využití lidí (TTE index), variabilitu výkonu, ale bereme v úvahu i přidanou hodnotu jednotlivých aktivit. Vše zpracujeme do výstupu s naším doporučením.

Výsledkem procesního auditu je kapacitní studie popisující co nejvěrnější obrázek o reálném výkonu. Formou drobných Kaizen workshopů, které jsou součástí, hledáme cesty, jak vylepšit proces nebo jinak alokovat zdroje.

„Potřebujeme zjistit reálný obrázek o využití lidí a zvýšit jejich využitelnost (smysluplně alokovat) kapacity)“

„Naše procesy a zařízení nejsou nyní optimálně využity“

„Analyzujte kapacitní vytíženosti našeho personálu a zjistěte neefektivní činnosti s cílem vytvoření nákladových úspor“

Situace, které řešíme



CÍLE, KTERÉ SPOLEČNĚ DOSÁHNEME



V každém projektu při zadání vybereme klíčové cíle. Které vám budeme garantovat. Typické cíle z obdobných projektů jsou uvedené níže.

Hlavní cíle a benefity



Finanční úspory
(snižování personálních nákladů)

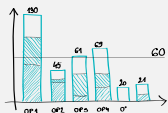


Vyšší produktivita – vyšší
produkce



Rychlejší procesní čas
(eliminace nadbytečných aktivit)

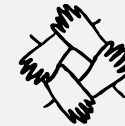
Dodatečné přínosy z projektu



Možnost lépe alokovat
práci mezi lidi



Rychleji reagovat na
změny v zadání (agilita)



Posílit komunitu a ukázat
sílu společné práce

UKÁZKY PŘÍNOSŮ Z OBDOBNÝCH PROJEKTŮ



Pro představu o konkrétních cílech a jejich naplnění, přikládáme ukázky reálných dosažených výsledků s krátkým popisem

42%

Nadbytečných reportů bylo zrušeno po procesním auditu v oddělení Reportingu.

Dopady:

2 FTE přelokovány ze standardních reportů na Manažerské a PowerBI reporty, kde se původně mělo nabírat. **Dopad v nákladech 1,8 mil Kč + rychlejší ad hoc reporty**

Kde:

Služby, oddělení, které se primárně zabývalo standardními dopady

+ 35%

Zvýšení denní produktivity zpracovaných smluv na osobu z 34 na 47 smluv.

Dopady:

Snížení rozpracovanosti smluv, které zapříčinili pozdní odpovědi zákazníkům. Dopad na NPS a celkovou akceptaci nabídek. **Dopad v tržbách 4,4 mil Kč.**

Kde:

Backoffice
Telekomunikační společnosti

- 4 FTE

Kompletní revize oddělení Provozní Administrativy logistické společnosti.

Dopady:

6 oddělení revidováno, 12 klíčových procesů analyzováno a 40 lidí snímkováno. Restrukturalizace práce, eliminace nadbytečných aktivit umožnila přelokovat 4 FTE na jiné volné pozice ve firmě dle domluvy. **Benefit 3,5 mil Kč ročně**

Kde:

Administrativa logistiky

70%

Až 70% rozdílů v produktivitě nalezeno při auditu oddělení Fakturace a podpory prodeje

Dopady:

Identifikování jedinců s nízkou produktivitou znamenalo kompletní revizi práce (12% aktivit bylo nadbytečných) a nastavení normativů a benchmarků. Došlo k nastavení programu sjednocení produktivity (mentoring, trénink). Celkový přínos **2,6 mil Kč ročně (NPV)**

Kde: Administrativa ve výrobní firmě

MODULY A NÁSTROJE, KTERÉ POUŽÍVÁME PŘI REALIZACI PROJEKTU PROCESNÍHO AUDITU



Procesní mapování a model

Pochopení všech procesů "protékajících" oddělením. Základ pro kapacitní snímkování

Kapacitní model – využití prac. fondu

Analýza, kdy zjišťujeme jaké aktivity daný zaměstnanec vykonává a kolik % času je na ně alokován z pracovního fondu

Workshopy – procesní zlepšení

Společně na strukturovaných workshopech hledáme řešení, nové modely práce a hodnotíme procesní změny pod vedením ICG konzultanta

Snímkování dne – sběr dat

Naši konzultanti "stínují" pracovníky a zjišťují skutečnou dobu aktivity a sbírají podněty ke zlepšení

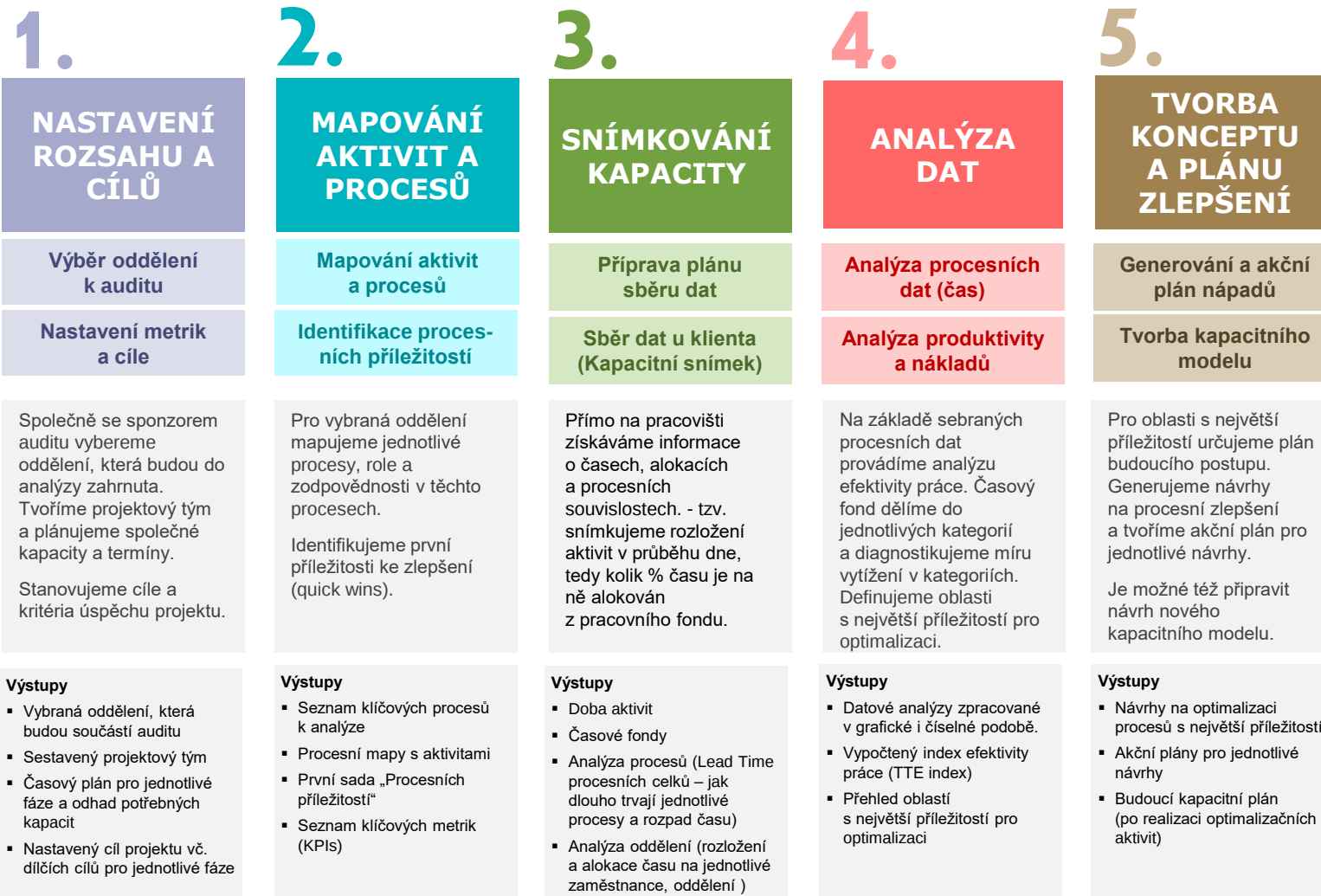
Datová analýza produktivity

Na základě sebraných dat analyzujeme produktivitu lidí, jejich variabilitu a trend. Dále analyzujeme procesní časová data.

Kapacitní model – využitelnost zařízení

Pro výrobní podniky analyzujeme využitelnost zařízení

DETAILNÍ POSTUP K DORUČENÍ CÍLE – ROADMAPA PROJEKTU



Každý audit uzpůsobíme podle klienta, ale obecně pracujeme vždy v 5 základních krocích.

1. NASTAVENÍ ROZSAHU A CÍLŮ

IDENTIFIKUJEME TÝMY A PROCESY K DIAGNOSTICE

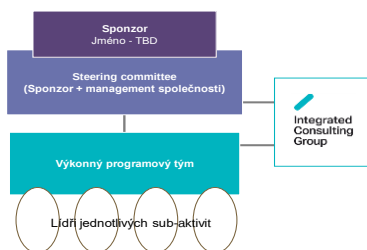
- Vydefinujeme všechny potřebné oblasti spolupráce. Nastavíme role a zodpovědnosti pro všechny účastníky, zejména pro tzv. Champions – sponzory projektů.
- Připravíme detailní časový plán pro jednotlivé fáze spolupráce. Odhadneme a potvrdíme odhad časové náročnosti pro všechny účastníky projektu.
- Připravíme komunikační plán vůči zaměstnancům, včetně formy komunikace a jejího načasování. Vždy dodržujeme zásady správného „Change managementu“.
- Představíme, diskutujeme a řešíme nejčastější rizika projektu.



Výstupy

- Vybraná oddělení, která budou součástí auditu
- Sestavený projektový tým
- Časový plán pro jednotlivé fáze a odhad potřebných kapacit
- Nastavený cíl projektu vč. dílčích cílů pro jednotlivé fáze.
- Analýza rizik projektu

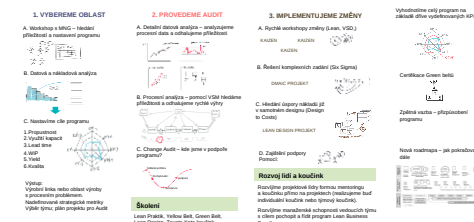
Ukázky výstupů:



Nastavíme řízení projektu



Uděláme plán co realizovat – dle priorit



Vybereme nástroje, týmy, seznámíme se

-
- The flowchart on the whiteboard illustrates a project management process. It begins with 'SET UP THE PROJECT' (blue rectangle), followed by 'ANALYZE PROJECT REQUIREMENTS' (blue rectangle). A decision diamond (green) follows, with a 'NO' path (pink sticky note) looping back to 'ANALYZE PROJECT REQUIREMENTS' and a 'YES' path (pink sticky note) leading to 'DEVELOP THE PROJECT PLAN' (blue rectangle). From 'DEVELOP THE PROJECT PLAN', the flow goes to 'OBTAIN RESOURCES' (blue rectangle), then to 'MANAGE RISKS' (blue rectangle). A decision diamond (green) follows, with a 'NO' path (pink sticky note) looping back to 'MANAGE RISKS' and a 'YES' path (pink sticky note) leading to 'CONTROL THE PROJECT' (blue rectangle). From 'CONTROL THE PROJECT', the flow goes to 'EVALUATE PROJECT' (blue rectangle). A decision diamond (green) follows, with a 'NO' path (pink sticky note) looping back to 'CONTROL THE PROJECT' and a 'YES' path (pink sticky note) leading to 'CLOSE THE PROJECT' (blue rectangle). The process ends with 'STOP' (pink sticky note) and 'END' (pink sticky note).

- Seznam klíčových procesů k analýze
- Procesní mapy s aktivitami
- První sada „Procesních příležitostí“
- Seznam klíčových metrik (KPIs)

1. Vývoj produktu a služeb	2. Hledání zákazníků	3. Prodej smlouvy	4. Sepsání smlouvy	5. Servis smlouvy	6. Změny na smlouvě
1.1 Marketingové výzkumy	2.1 Lead Management	3.1 Prodej přes Direct online	4.1 Zpracování nové smlouvy (z. uzavření)	5.1 Řešení zákaznických problémů (průběh, výševek)	6.1 Řešení zákaznických problémů na smlouvě (průběh, problémy, změna výše)
1.2 Řešení produktového portfolia (rozšíření)	2.2 Řešení marketingových kampaní	2.2 Prodej přes Obchodní služby	4.2 Mediální část smlouvy (z. uzavření)	5.2 Řešení zákaznických dotazů (z. uzavření)	6.2 Řešení zákaznických stížností
1.3 Vývoj produktů a služeb	2.3 Řešení obchodních kampaní	3.3 Prodej přes Externí partnery		5.3 Řešení výrobního procesu (průběh, výroba, nové výrobky)	6.3 Blokové účty z důvodu insolvenční, exekuce
1.4 Centrování produktů a služeb		3.4 Prodej přes Speciální externí partnery		5.4 Zastupí vnitřní a externí (dříve vnitřní na dotaz)	
		3.5 Prodej přes Telefonáty		5.5 Likvidace pojistných událostí	
		3.6 Prodej přes pobočky		5.6 Vymáhání pohledávek (Collection)	

[illegible][illegible]

3. SNÍMKOVÁNÍ KAPACITY

SBĚR DAT V ODDĚLENÍ OD JEDNOTLIVÝCH PRACOVNÍKŮ

- Přímo na pracovišti získáváme informace o časech, alokacích a procesních souvislostech – tzv. snímujeme rozložení aktivit v průběhu dne. Používáme software, který zjednodušuje práci a následné vyhodnocení.
- Tým se každý den kalibruje a postupně sbírá jednotlivé procesní časy k daným pracovníkům a aktivitám. Kromě dat sbíráme podněty, příležitosti ke zlepšení procesního i technického rázu.
- Náš zkušený tým "sběračů dat" je velmi empatický a pozoruje procesy tak, že nezasahuje do práce a otevřeně vysvětluje důvody i přístup. Change Management (řízení změny) je součástí naší práce a snažíme se maximálně odbourat rezistenci vůči tomuto kroku.
- Využíváme i samo-měření pro validaci.



Výstupy

- Doba trvání jednotlivých aktivit
- Časové fondy
- Analýza procesů (Lead Time procesních celků – jak dlouho trvají jednotlivé procesy a rozpad času)
- Analýza oddělení (rozložení a alokace času na jednotlivé zaměstnance, oddělení)

Ukázky výstupů:

Provozní úroveň		PROVOZNÍ ADMINISTRATIVA		Start-Stop		1. Úroveň aktivita v rámci oddělení		2. Úroveň aktivita v rámci oddělení	
Číslo	Číslo	Proces	AKTIVITA	START	END	Čas	St	Čas	St
10	10	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
11	11	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
12	12	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
13	13	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
14	14	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
15	15	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
16	16	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
17	17	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
18	18	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
19	19	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
20	20	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
21	21	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
22	22	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
23	23	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
24	24	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
25	25	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
26	26	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
27	27	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
28	28	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
29	29	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
30	30	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
31	31	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
32	32	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
33	33	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
34	34	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
35	35	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
36	36	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
37	37	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
38	38	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
39	39	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
40	40	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
41	41	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
42	42	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
43	43	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
44	44	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
45	45	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
46	46	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
47	47	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
48	48	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
49	49	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0
50	50	Administrativní	Administrativní	10:00:00	10:00:00	0:00:00	0	0:00:00	0

Sbíráme data o aktivitách

4. ANALÝZA DAT

VYHODNOCENÍ PROCESNÍCH A KAPACITNÍCH DAT A JEJICH VIZUALIZACE

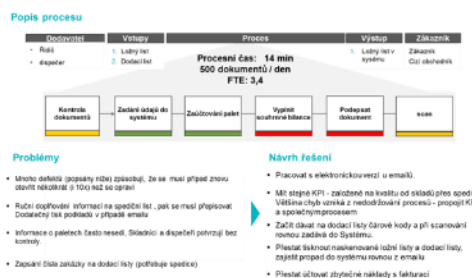
- Naši konzultanti analyzují data z mnoha pohledů (např. objemů, času alokovaného, reakce či čekání). K analýze používáme statistický SW Minitab. Primárně realizujeme dva základní typy analýz:
 - Procesní analýza – kdy primární jednotka je proces samotný a díváme se, jak je realizován. Identifikujeme aktivity bez přidané hodnoty a analyzujeme Lead Time – celkový čas procesu a jeho využití.
 - Analýza využití času – primární jednotkou je využití času zaměstnance skrze jednotlivé aktivity. Cílem je vytvořit Snímek dne a měsíce, kdy analyzujeme, jaké aktivity zabírají kolik % času. Jsme analytici a vnímáme aspekty průměrů, mediánů a variability (směrodatných odchylek).
- Výstupem je robustní časová analýza. Dle přání zákazníka ji můžeme přepočítat na nákladový pohled. Kvantifikujeme celkový objem plýtvání a ztrátových časů.



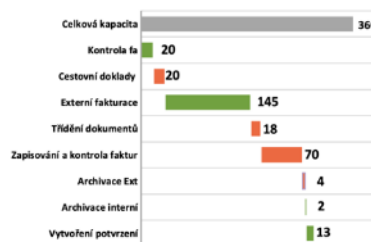
Výstupy

- Analýza dat s vysvětlením
- Kapacitní model – rozložení kapacit
- První nápady na řešení – koncepty rozložení práce + nákladový pohled

Ukázky výstupů:



Procesní pohled s hodnotovou analýzou



Rozpad časů do aktivit s hodnotou aktivit

SOUČASNOST

Aktivita	čas netto	FTE
Kontrola dokladů	20,5	0,17
Zpracování dokladů fidičů	19,9	0,17
Externí fakturace - kontrola	144,5	1,20
Třídění fakturačních dokumentů	17,9	0,15
Zapísování a kontrola faktur. dokumentů	70,4	0,59
Archivace Externí	4,0	0,03
Archivace Interní	2,0	0,02
Vytvoření účetního dokladu a smlouvy	13,1	0,11
Ostatní činnosti	67,7	0,56
Celková kapacita	360	3

NAVRHOVANÝ STAV

Aktivita	úspora	čas netto	FTE
Kontrola dokladů	8,90	11,55	0,10
Zpracování dokladů fidičů		19,91	0,17
Externí fakturace - kontrola	49,20	95,34	0,79
Reporting nákladů dopravců		13,34	0,11
Speciální ext. faktury		20,00	0,17
Podpora Spedice		15,00	0,13
Volná kapacita		64,86	0,54
Celková kapacita		240	2

Získáváme obrázek o kapacitě – navrhujeme nový stav

5. TVORBA KONCEPTU A PLÁNU ZLEPŠENÍ

UDĚLÁME NÁVRHY, ALE VALIDUJEME JE SPOLEČNĚ NA WORKSHOPECH

- Detailně popíšeme **Kapacitní modely oddělení** – Rozložení času mezi aktivity a zaměstnance s komentářem o (ne)přidané hodnotě.
- Vytvoříme návrh nového efektivního průběhu procesu – pokud se jedná o klíčový proces (na základě rozsahu projektu).
- Zpracujeme Auditní zprávu (prezentaci) – normativy, změřené časy aktivit, procesní mapy a sesbírané příležitosti.
- Každá příležitost bude vyhodnocena z pohledu přínosů a nákladů na implementaci. Nemáme k dispozici přesné nákladové položky, což technicky ani nejde. Implementaci hodnotíme na škále 1 - 9 a rozdělujeme všechny myšlenky do 4 kvadrantů dle přínosů a úsilí.
- Vytvoříme Akční plán – co doporučujeme za změny a předáme veškeré know-how klientovi.



Výstupy

- Výstupní Auditní zpráva
- Výstupy z workshopu (Kaizen zlepšení procesů)
- Kapacitní model – rozložení kapacit s návrhy na změnu
- Prioritizované nápady (používáme Matici přínosů a úsilí)

Ukázky výstupů:

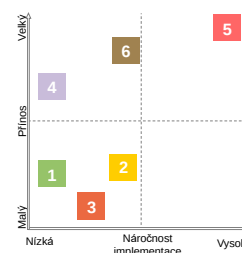
Oblast	Závěry z analýzy	Popis Zlepšení
Urgování dokladů	Nesystematicky Excel, který se stále kopíruje a doplňuje se informacemi (bez fakturizace)	Zahrnout makru pro fakturu, která systematicky mění doklad LRP
Vystavování faktur	Zahazovat potřebu různé počty DL na fakturaci, které se musí stále manualizovat	Neposílat papírové doklady, ale pouze elektronicky – elektronicky na portál, bez přiložení DL a zprávy
Vystavování faktur	Théme DL pro fakturaci 16 hod / měsíc	Neposílat papírové doklady, ale pouze elektronicky – elektronicky na portál, bez přiložení DL a zprávy
Vystavování faktur	Některé klienty omlít fakturu zasílat i emailem	Automatické zasílání faktur emailem (ne SAP) všem partnerům - není potřeba telefonovat
Vystavování faktur	Faktura a přílohy se vykládají ve špatném pořadí	Upravit nastavení faktury, aby se faktura posílala a přílohy správně a rovnou se i vešle
Vystavování faktur	Kontrola počtu paket se dělá manuálně, přitom informace je v SAP	Paketový parolát dle faktury faktury automaticky v SAP
Vystavování faktur	Zbytečný Report obchodních faktur - všechny informace jsou již v SAP	Zrušit vystavování faktur - vystavování faktur - Controlling a výhled v SAP
Zapínavání LLRP	Lobby let se kontroluje na CSO, ale data se získávají na LLRP HOP (duplikace zpracování a větší počet chyb)	Agenda zapínavání LLRP se "zapínavání" LLRP (ne odlišit při prvním kontrole)
Zapínavání LLRP	Ruční zprávy na tabuli lety chybějí údaje: SPZ, technograf, tankování, motostroj, časy	Nastavit KPI na chybovat při zápisu faktury letů

Seznam zlepšení

DOPORUČENÍ PRO ODDĚLENÍ

Č.	Popis zlepšení	Přínos	Úspora
1	Jasně nadefinovat pravidla, jak má faktura vypadat a co musí obsahovat (šablona a pravidla).	Rychlejší zpracování faktur	8 h
2	Používat dva monitory pro rychlou kontrolu dokumentů a systému, nepracovat s papírovou verzí - vše je naskenováno.	Níže náklady na tisk, Rychlejší zpracování	
3	Možnost vidět a vybírat mezi cenami: Paletové, kilometrové, paušální (Systém) a měnit je pokud se najde chyba	Úspora času	2 h
4	Zrušit zaúčtování nákladů	Úspora času	49 h
5	KLIENT s.r.o. vystavuje fakturu pro externí dodavatele. Systém automaticky vystaví a odešle fakturu dopravcům	Odpadá kontrola a celá vystavování faktur - úspora času	137 h
6	Faktury kontrolovat pouze ze skenu - není potřeba posílat z účtárny a archivovat.	Úspora poštovního, číste pracovního, časů na archivaci	52 h
			248 h

KLASIFIKACE



Ohodnocení nápadů z pohledu náročnosti a přínosů



O nás: Integrated Consulting Group



O NÁS

Jsme konzultační společnost působící v 12 zemích Evropy s více než 35 lety zkušeností. Zaměřujeme se na procesní zlepšování metodikou Lean Six Sigma, firemní inovace a řízení změn. Naším klientům doručujeme jednotlivé projekty, školení i kombinované programy v servisních i výrobních organizacích. Náš přínos chápeme v doručení konkrétních výsledků a přenesení našich znalostí na stranu klienta tak, aby získané zkušenosti mohl dále využívat.

140

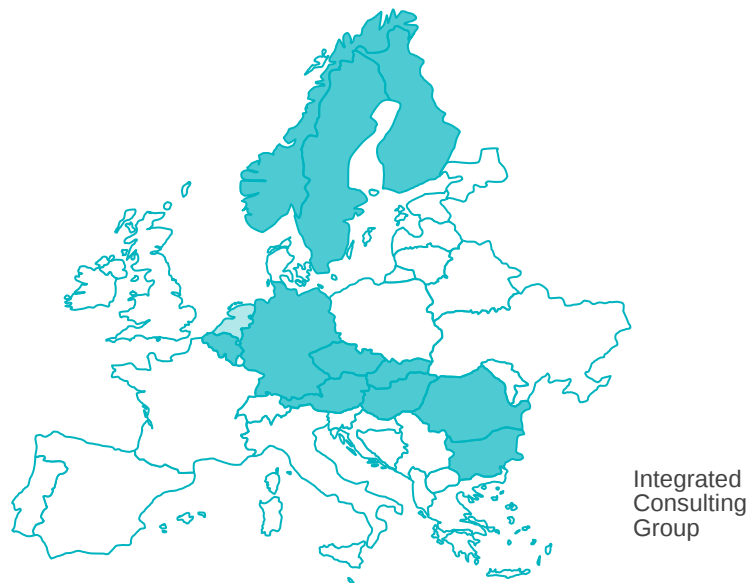
KONZULTANTŮ

12

ZEMÍ

35

LET ZKUŠENOSTÍ



7 hodnot naší společnosti

1. Zákazník je pro nás vždy na prvním místě. Budujeme dlouhodobý vztah založený na důvěře.
2. Doručujeme více než zákazník očekává.
3. Zavazujeme se k výsledkům. Jsme odměňováni za dodanou hodnotu.
4. Plně se přizpůsobujeme konkrétním potřebám a požadavkům klienta.
5. Pozitivní zpětná vazba od zákazníka je pro nás hlavním ukazatelem úspěchu.
6. Cokoliv děláme, chceme dělat jako nejlepší ve svém oboru.
7. Děláme, co nás baví, a chceme, aby to bavilo i Vás.

Globální
partnerství

 **innova**
management institute
ČÍNA

 **SCHAFER**
CONSULTING
USA

change factory
EVROPA

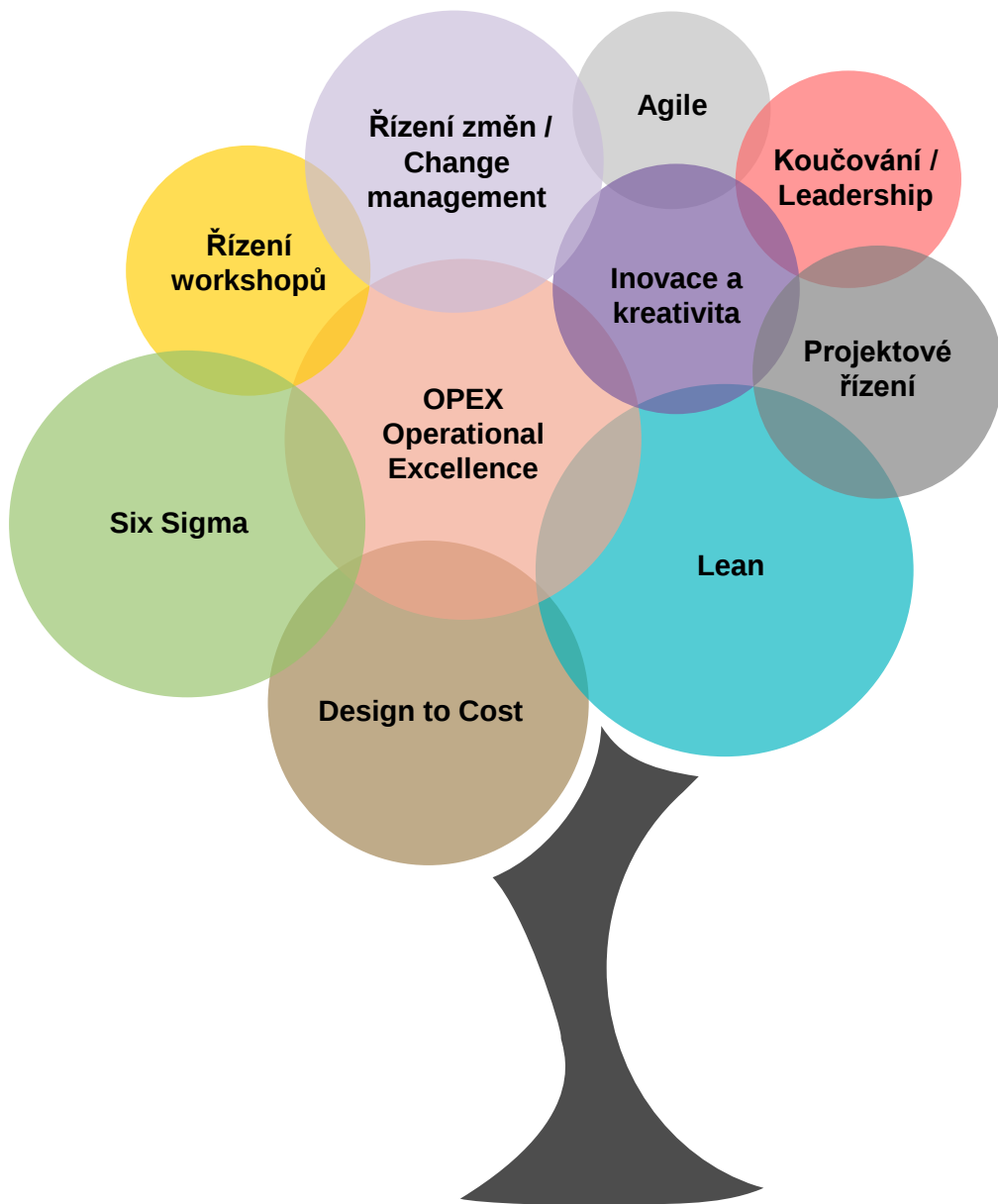
ZPŮSOB NAŠÍ PRÁCE: SPOLUTVORBA



- Při naší práci efektivně spojujeme expertní projektové znalosti s měkkými technikami zaměřené na práci s lidmi a rozvoj lidí. Nabízíme a kombinujeme konzultace, školení i koučování.
- Naše práce je založená na zapojení lidí a využívání inovativních přístupů. Konzultace a analýzy kombinujeme se skupinovými workshopy s cílem zajistit potřebný závazek k přijetí změny.
- Projekty realizujeme společně s klientem. Tento postup zajistí snazší přijetí navrhovaných změn a pomůže přenést znalosti a metodiku do organizace klienta.
- V případě zájmu ze strany klienta zajišťujeme detailní certifikovaná školení interních zaměstnanců na vybrané metody a postupy pro procesní řízení, zlepšování či řízení změny.

Naše know-how přenášíme na Vaše zaměstnance tak, aby po ukončení projektu zůstalo ve Vaší společnosti.

SLUŽBY KTERÉ NABÍZÍME



Operational Excellence

Optimalizace procesů | Hledání příležitostí
– Procesní auditů | Mapování procesů |
Design procesů | Snižování nákladů |
Nastavení procesního řízení a procesní
organizace

Lean

Školení Lean technik a nástrojů | Value
Stream Mapping | Optimalizace SMED |
Lean kultura | Simulace pro cvičení Lean
nástrojů | KAIZEN workshopy | Lean v
administrativě

Projektové řízení

Podpora při projektech | Řízení
projektů | Strategie projektové
kanceláře PMO | Školení projektového
řízení

Řízení workshopů

Zvýšení efektivity interních workshopů |
Práce ve velkých skupinách | Řešení
konkrétních problémů | Školení facilitace
workshopů | Outdoor Training Programs

Agile

Školení agilního řízení | Projekty agilní
transformace | Analýza a hodnocení
agility organizace | Agilní moderování |
Simulace Lego 4 Scrum | Scrum a
Kanban

Six Sigma

Certifikované Lean and Six Sigma
školení | Six Sigma koučink |
Zavedení Lean Six Sigma do
organizace | Interim Six Sigma Black
Belt | Datové analýzy

Change Management

Řízení projektových změn | Změny s
rychlými výsledky | Změny kultury
podniku | Komunikace změn | Školení
řízení změn | Školení Motivace a
nastavování cílů

Inovace a kreativita

Inovace produktů a služeb | Inovační
workouty | Strategické inovace |
Školení inovací | Kreativní řešení
problémů | TRIZ | Design Thinking

Design / Design to Cost

Projekty Design to Cost | Design to Cost
Akademie | Vývoj nových produktů a
služeb | Vývoj nového „business modelu“
| Total Costs Management

Koučování / Leadership

Koučování | Prezentační dovednosti |
Komunikace | Řešení konfliktů | Prodejní
schopnosti | Mentorování | Školení

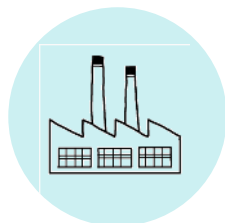
TÝM PROFESIONÁLNÍCH OSOBNOSTÍ



- Náš tým tvoří převážně velmi zkušení konzultanti nebo konzultanti s velkým potenciálem.
- Každý konzultant má silné profesní kompetence, ale i odpovídající sociální citění a dovednosti.
- Každý konzultant má know-how alespoň v jedné z našich klíčových kompetencí: procesy, strategie, inovace, řízení změn, projektové řízení nebo vedení lidí.
- Všichni se těšíme z naší práce a plně se angažujeme v našich projektech – neexistují žádné přísně manažerské funkce, všichni konzultanti jsou naše klíčové osoby.
- Pro každou klíčovou profesní kompetenci máme nejméně 5 špičkových profesionálů.



SPOLUPRAVUJEME SE STOVKAMI ZÁKAZNÍKŮ



**Výrobní
průmysl**



Maloobchod



**Odvětví
služeb**



**Státní
podniky**



**Zdravotní
organizace**



**Veřejná
správa**



Univerzity



**Neziskové
organizace**

VÝROBNÍ PRŮMYSL: ABB | Ahlstrom | Alcatel Lucent | Andritz | AVG Technologies | AVL | Bayer Material Science | Bayer Schering | Berndorf | BMW | Boliden Kokkola | Bosch | Carlsberg | Carrier – United Technologies | Coca-Cola | Constantia | Dacia Renault | Daiichi-Sanko | Danisco | Dorma | Ericsson | Evonik | Fazer | Fortum | Fresenius | Geberit | Head | Heineken | Heraeus | Hoffmann La-Roche | Knorr-Bremse | Kone | Konecranes | KWB | Lenzing | LISEC | Magna Steyr | Mann+Hummel | Mayr Melnhof AG | Metso | Michelin Romania | Mitsubishi Heavy Industries/Rocla | Momentive | Neste Oil | Nokia | Nokian Tyres | Norpe | Novartis | Orion | Outokumpu | Pepsi | Petrom OMV | Philips | RÜTGERS | Sandvik | Sanofi-Aventis | Sappi | Scandia | Schaeffler INA | Schenck Process | SMA Solar Technology | SMS Siemag | Speech Processing Solutions | Stora Enso | STRABAG | Teleste | Texas Instruments | Thyssen Krupp | Tieto | TMD Friction | Tondach | Tridonic | UPM | Vacon | Vaisala | Valio | Velux | Videoton | VTI | Waagner Biro | Wacker Neuson | Wartsilä | Zwack

MALOOBCHOD A ODVĚTVÍ SLUŽEB: Airport Graz/Vienna | Accenture | Acredia Insurance | Allianz | ASA | Austrian Post | AVIS | BKS Bank | Budapest Bank/GE | Conwert | Coop eG | DB Regio | DB Schenker | E.ON | E-Plus | Erste Group Immorent | German Railway | Helsinki OP Bank | ISS | Kleine Zeitung | Klöckner | Metro Group | Neuroth | NORDEA | One / 3 | Praktiker | Prisma – Euler Hermes | Raiffeisen International | Saubermacher | Service Innovation Group | Styrian Saving Bank | Suntours | Telekom Austria | Verbund | Vodafone | Zurich Group

STÁTNÍ PODNIKY, ZDRAVOTNÍ ORGANIZACE: AKH Vienna General Hospital | Austrian National Bank | Austrian Patent Office | Austrian Railways | Cncaf Minvest | Energy Styria | Federal Computing Centre | Federal Forests of Austria | Federal Theater | Feibra | Finnair | Finnish Institute of Occupational Health | Finnish Railroads | Forest Ministry | German Society for International Cooperation (GIZ) | Holding Graz | Hospitals Köln | ITSV | Linz AG | Magyar Posta | Municipality Munich | ÖBB Austrian Public Bus Company | Romanian Post | Social Security Institution | Styrian Medicine Institutions | SUVA Swiss Insurance Company | Tarom | Theater of Graz | Veikkaus

VEŘEJNÁ SPRÁVA, UNIVERZITY A NEZISKOVÉ ORGANIZACE: Aalto University | Austrian Federal Ministry of Agriculture, Education, Environment, Finances, Health, Internal Affairs, Science and Culture, Social Security | Business University Vienna | City of Graz, Helsinki, Linz | Euma | European Commission | European Forum Alpbach | European Institutions | EUSA | Federal Chancellor Department | Fraunhofer | German Academy of Technical Sciences | Graz University of Technology | Highschool in Gävle | Kemi-Tornio University of Applied Sciences | Labor Union of Private Employees | Provincial Government of Berlin, Hamburg, Lower Austria, Salzburg, Styria, Upper Austria, Vorarlberg | Romanian Federal Ministry of Finance | Senior Expert Service | Tekes | University Klagenfurt | WKO



Integrated
Consulting
Group

Your Partner in Change.

Make an impact.

Your Partner in Change.

