

Jak přežít krizi?



Lubomír Karpecki
konzultant

lubomir.karpecki@karpecki.cz
www.karpecki.cz



Roman Blažíček
jednatel

roman.blazicek@cz.lasselsberger.com
www.lasselsberger.com

Z jakých informací vycházíme?

- Celkový počet dotazovaných subjektů 195
 - z toho naposledy ještě **před krizí** 84
 - z toho naposledy **již během krize** 111
 - Počet zaměstnanců všech subjektů cca 206 000
 - Celkový počet IT-specialistů cca 2600
 - Celkový počet koncových stanic IS cca 91 000
 - Celkový počet serverů cca 4800
 - Roční výdaje na ICT (vč. provozu) 5,8 mld. Kč
- ...to vše včetně tuzemské části **skupiny Lasselsberger...**



LASSELSBERGER



RAKO

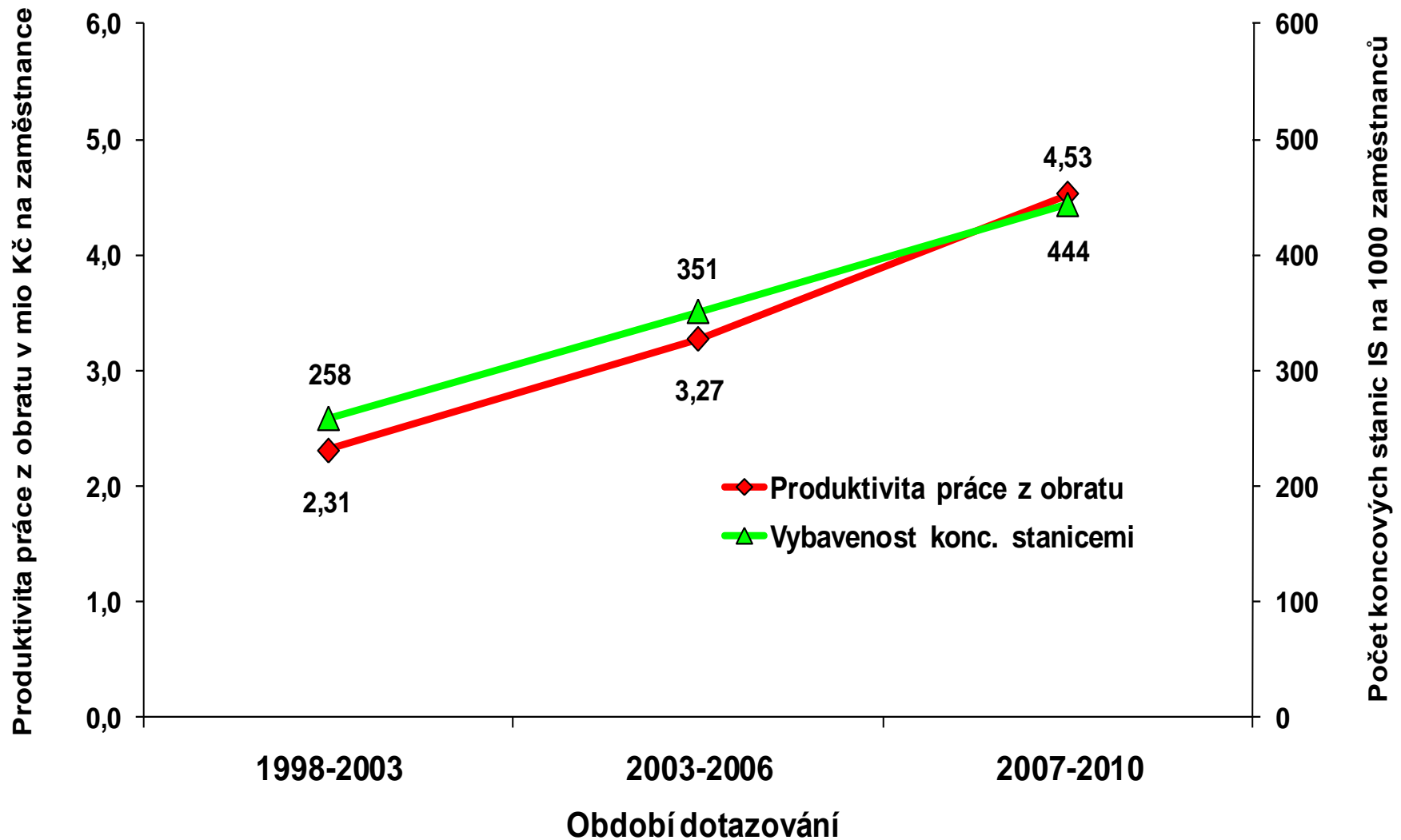
Co je a čím se zabývá skupina Lasselsberger?

- Těžba a zpracování **surovin** (kaolin, jíly, živce písky)
- Výroba **keramických obkladů a dlažeb** (RAKO, LB OBJEKT)
- Výroba **suchých omítkových a maltových směsí** (CEMIX)
- 50% produkce **vyváží do celé Evropy**
- Zaměstnává **cca 3 000 zaměstnanců**
- Působí v **17 lokalitách v ČR**
- IT infrastruktura
 - Celkový počet PC** 1 000
 - Celkový počet serverů** 45
 - Uživatelé ERP** 700

**Co přináší IT
podnikové sféře?**

Produktivita a vybavenost konc. stanicemi

(podle produktivity z obratu a vybavenosti koncovými stanicemi IS)



Ing. Lubomír Karpecki: Využití ICT ve skupině 195 tuzemských ekonomických subjektů dotazovaných v letech 1998 - 2010 opakovaně již třikrát

Co přineslo využití ICT tuzemským podnikům?

- Výrazné zvyšování produktivity práce šlo „ruku v ruce“ s růstem vybavenosti ICT
- Kvantitativní růst využití ICT vytvořil půdu pro kvalitativní rozvoj informačních systémů
- Podnikové informační systémy se v rostoucí míře stávaly zrcadlem podnikových procesů
- Kvalitativní rozvoj podnikových IS umožnil restrukturalizaci tuzemských podniků



LASSELSBERGER



RAKO

...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

Jak se formovala skupina

- **Keramika Horní Bříza a.s. (1999)**
- **Chlumčanské keramické závody a.s. (1998)**
- **Calofrig a.s. (1998)**
- **Kemat s.r.o. (1999)**
- **Borgres s.r.o. (1998)**
- **LB Cemix s.r.o. (2001)**
- **CerTec s.r.o. (1999)**
- **RAKO a.s. (2001)**
- **Kotouč Štramberk s.r.o. (2004)**



LASSELSBERGER



RAKO

...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

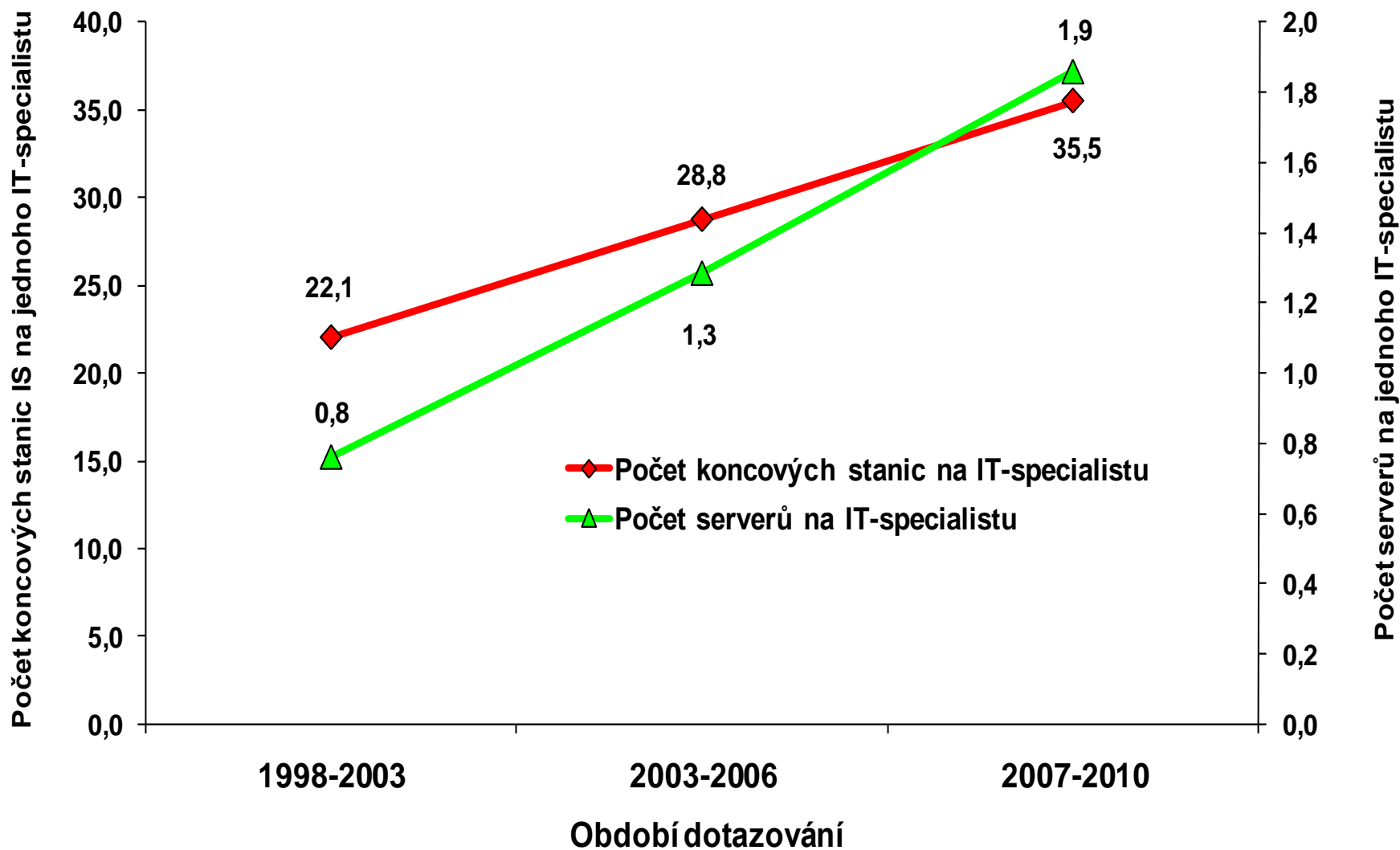
Výchozí situace ve skupině:

- Většina společností si **konkurovala**
- **Odlišné úrovně podnikových procesů**
- **Rozdílná firemní kultura**
- **Rozdílná úroveň ICT**
- **Vysoký potenciál synergických efektů**

Cíl skupiny – reorganizace, sjednocení procesů

Produktivita práce pracovníků útvarů IT

(podle počtu koncových stanic a počtu serverů v přepočtu na jednoho IT-specialistu)



Ing. Lubomír Karpecki: Využití ICT ve skupině 195 tuzemských ekonomických subjektů dotazovaných v letech 1998 - 2010 opakovaně již třikrát

Jak se měnilo postavení a role útvarů ICT?

- S růstem celopodnikové produktivity rostla velmi rychle **produktivita útvarů ICT**
- K růstu produktivity útvarů ICT přispěla jejich **konsolidace a centralizace jejich řízení**
- Růst produktivity otevřel cestu k **přebírání kompetencí např. ve sféře hlasových služeb**
- S růstem kompetencí útvarů ICT sílilo jejich **zastoupení ve vrcholovém managementu**



LASSELSBERGER



RAKO

...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

Centralizované IT definuje novou informační strategii české skupiny:

- Vybudování privátní datové a komunikační sítě
- Implementace jednotného ERP systému s možností jeho případné mezinárodní implementace
- Vybudování centra sdílených služeb (IT, účetnictví, personalistika atd.)
- Jednotná komunikační strategie prostřednictvím ICT (web)
- Sjednocení hlavních podnikových procesů



LASSELSBERGER



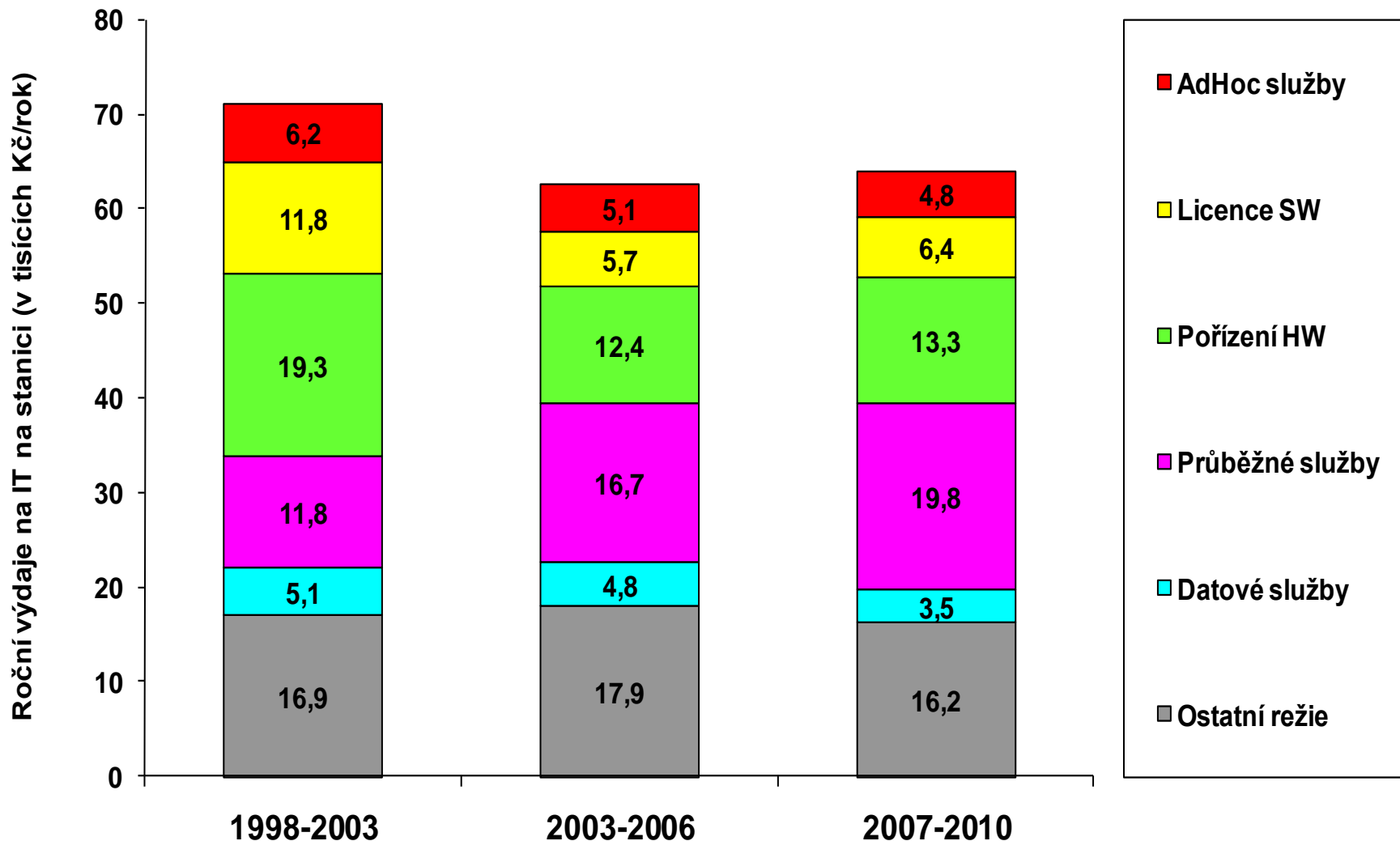
RAKO

...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

- Díky tomu se ve skupině Lasselsberger ČR stalo ICT integračním prvkem celé skupiny
- Byla vytvořena základna pro další rozvoj skupiny i v ostatních zemích Evropy
- Lasselsberger nakupuje další společnosti - Slovensko, Maďarsko, Rumunsko, Itálie

Běžné výdaje na pořízení a provoz IT

(v přepočtu na jednu koncovou stanici IS; v tisících Kč/rok)



Ing. Lubomír Karpecki: Využití ICT ve skupině 195 tuzemských ekonomických subjektů dotazovaných v letech 1998 - 2010 opakovaně již třikrát

Kam až dospělo využití ICT na prahu krize?

- Alternativou **tuzemských center sdílených služeb** se stávala také **centra zahraniční**
- Podíl „fixních“ výdajů za průběžné služby rostl i díky **platbám za maintenance a outsourcing**
- Vybavenost ICT-infrastrukturou i ICT-podpora základních procesů již byla **téměř satureována**
- Další rozvoj využití ICT tak již byl zaměřen především **na podporu další expanze**



LASSELSBERGER



RAKO

...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

- **IT v CZ poskytovatelem služeb pro celou skupinu**
- **Investice do rozvoje IT**
- **Implementace ERP v SK, HU, RO**
- **Rozvoj ICT v CZ – implementace BI, Portal**

**... a jak se ve sféře IT
promítá krize?**

Náhled managementu na význam využití ICT

(podle podílu podniků, pro něž je další rozvoj využití ICT téměř či zcela kritický)



Ing. Lubomír Karpecki: Využití ICT ve skupině 195 tuzemských ekonomických subjektů dotazovaných v letech 1998 - 2010 opakovaně již třikrát

Jaké byly dopady krize ve sféře využití ICT?

- Došlo k výraznému snížení priority dalšího rozvoje využití ICT v očích managementu
- Byly odloženy, utlumeny či pozastaveny ICT-projekty zaměřené na podporu další expanze
- Byl zachován či vzrostl důraz na optimalizaci využití již nasazené ICT-infrastruktury
- Prioritou se stala nákladově efektivní podpora defenzivní strategie přežití a posílení podílu



LASSELSBERGER



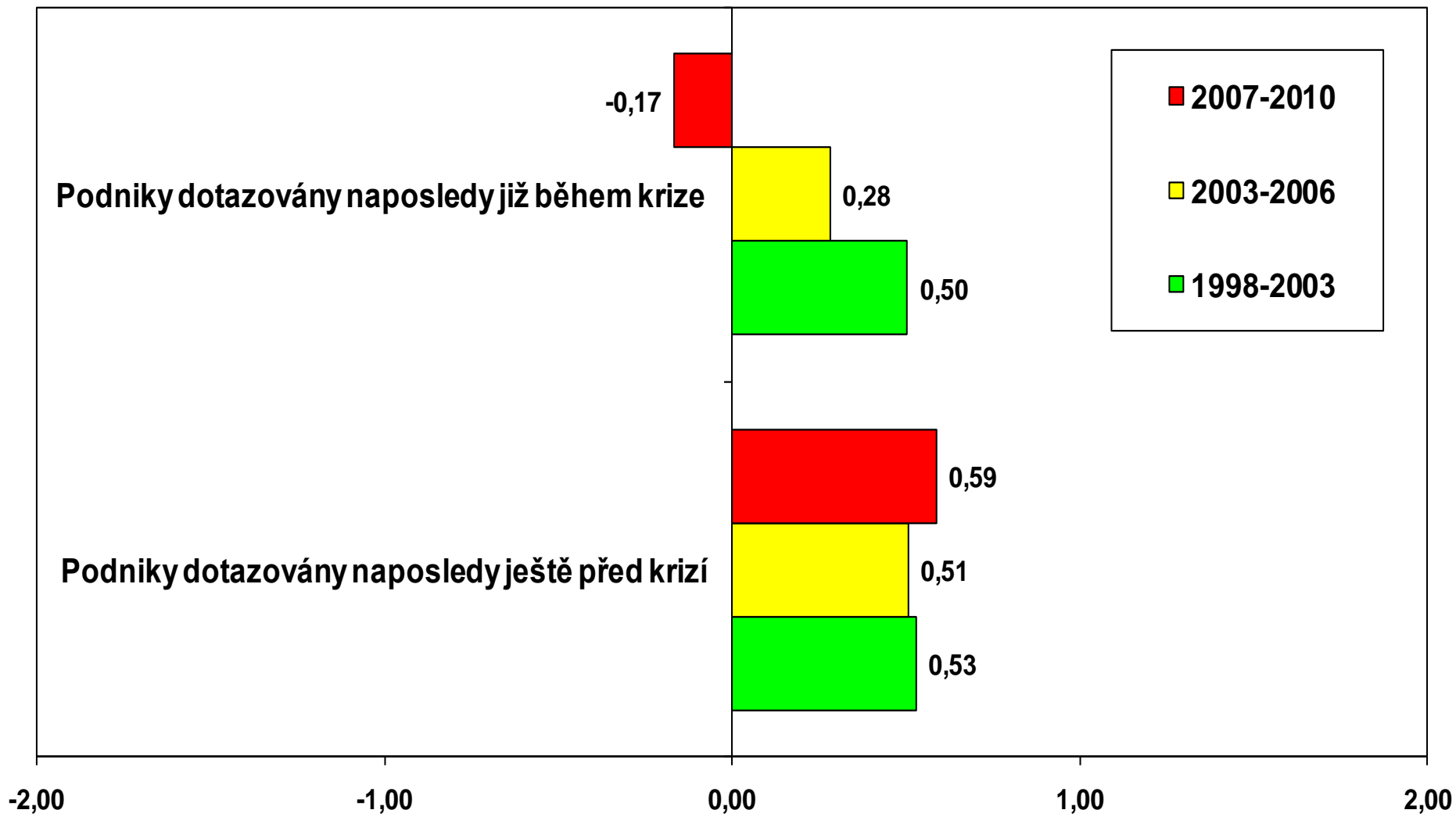
RAKO

...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

- **Krizí zasažené stavebnictví zásadně ovlivňuje i skupinu Lasselsberger**
- **Pokles spotřeby keramických obkladů o 20%**
- **Nutná reakce: snížení výrobních kapacit, redukce nákladů, podpora prodeje v Záp. Evropě**
- **ICT musí být schopno poskytovat dostatek kvalitních informací pro nelehká rozhodnutí**

Změny trendů celkové výše výdajů na IT

(kde -2= skokový pokles celkových výdajů na ICT, 0 = stagnace, +2 = skokový růst)



Ing. Lubomír Karpecki: Využití ICT ve skupině 195 tuzemských ekonomických subjektů dotazovaných v letech 1998 - 2010 opakovaně již třikrát

Jaké jsou limity rozvoje využití ICT v krizi?

- Od útvarů ICT se očekává zúročení předchozích investic v podobě **snížení nákladů na ICT**
- Díky „fixním“ nákladům na průběžné služby klesají **zvláště výdaje na pořízení ICT**
- S poklesem investic do ICT se také **výrazně zpomaluje obnova ICT-infrastruktury**
- Postupně narůstá také tlak na **snížení nákladů na průběžné služby i na provozní režie**



LASSELSBERGER



RAKO

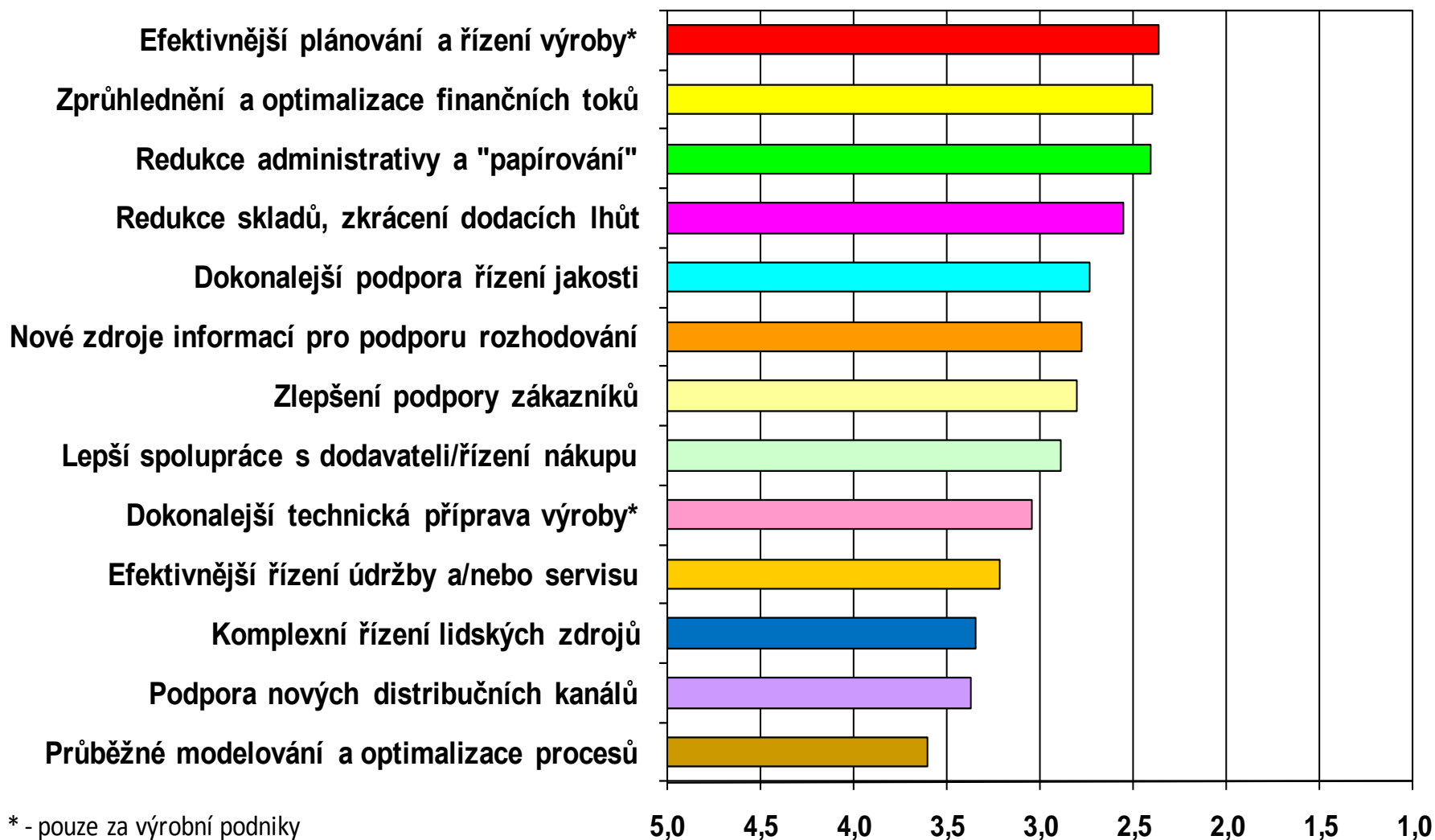
...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

Základní úkoly pro IT:

- **Udržení úrovně služeb při nižších nákladech**
- **Dokončení rozpracovaných projektů**
- **Odklad rozvojových investičních projektů**
- **Tlak na dodavatele s cílem snížení cen služeb**
- **Flexibilní reakce na požadavky managementu**
– **změny v BP**

Očekávané přínosy investic do ICT-řešení

(5 = managementem není očekáváno vůbec, 1 = "na to se peníze vždy najdou")



* - pouze za výrobní podniky

Ing. Lubomír Karpecki: Využití ICT ve skupině 195 tuzemských ekonomických subjektů dotazovaných v letech 1998 - 2010 opakovaně již třikrát

Co se od ICT očekává v krizi především?

- Snižování nákladů na ICT je podmíněno zvláště zachováním podpory základních procesů
- Optimalizace ICT-infrastruktury je cestou k nákladově efektivní podpoře změn procesů
- Vynucené změny podnikových procesů mají za následek mj. též vynucené investice do ICT
- To vše při nezbytnosti minimalizace nároků na cash-flow (např. cestou outsourcingu)



LASSELSBERGER



RAKO

...a jak se to projevuje ve skupině Lasselsberger?

- **Interní audit využívání ICT**
- **Zvýšení produktivity a efektivity ICT**
- **Nevyhledávat nejlepší světová řešení – maximálně využít investovaných prostředků**
- **ICT společně s managementem – hledání konkurenční výhody s pomocí ICT**
- **Je outsourcing pro Lasselsberger cestou k dosažení cílů?**

Jak nejlépe využít ICT při překonávání krize?

- Cestou **obezřetného využití outsourcingu** a obchodních modelů na něm založených
- Cestou **maximálního „vytěžení“** předchozích investic do ICT s minimálními náklady
- Cestou **nákladově efektivní optimalizace** a **zvyšování adaptability ICT- infrastruktury**
- Cestou **přípravy na vynucené investice do ICT** a **investice spjaté s budoucím oživením**

Děkujeme za pozornost.



Lubomír Karpecki
konzultant

lubomir.karpecki@karpecki.cz
www.karpecki.cz



Roman Blažíček
jednatel

roman.blazicek@cz.lasselsberger.com
www.lasselsberger.com