



„Firmy mají znovu zájem rozvíjet své zaměstnance,“ říká Jiří Švarc, head of delivery společnosti Sabris

Lukáš Dolníček

Letos v říjnu to bude rok, co na pozici vedoucího dodávek produktů, implementací a konzultací nastoupil do Sabrisu Jiří Švarc. Ten pro nás v následujícím rozhovoru podkryl průběh integrace se společností Syconix a popsal příležitosti, které vidí na poli ECM a HR systémů.

Do Sabrisu jste přišel necelé dva roky potom, co koupil Syconix. Nastoupil jste tedy do „rozjetého vlaku“ propojování obou společností. Co vidíte jako hlavní odlišnost světa SAPu, tradiční bašty Sabrisu, a světa kolem správy dokumentů a obsahu?

Máte pravdu, že tyto světy jsou odlišné. Je to tím, že ERP obecně zajišťuje hlavní i vedlejší procesy firem, zatímco ECM řeší především procesy podpůrné. Dodávky ERP jsou tedy mnohem komplexnější a většinou i s větším dopadem na zákazníka. Sabris se Syconixem se spojili právě proto, že tyto oblasti se prolínají a my tak můžeme zákazníkům zaručit end-to-end pokrytí mnoha agend. Větší výzva než v dodávaných oblastech je spíše v nutnosti sjednotit způsob fungování týmů s různou

historií a firemní kulturou. Navíc se současně obě společnosti transformují z „rodinného“ fungování malé firmy do středně velké, a ještě k tomu nadnárodní.

Jaká byla vaše role při integraci?

Na své pozici zodpovídám za dodávky v České a Slovenské republice, tedy za vše od malých konzultací až po velké projekty. Mojí úlohou je zajistit, aby se celé delivery stalo skutečně jedním tělesem, bez ohledu na to, zda mají lidé původ v Sabrisu nebo Syconixu. Integrace více firem je totiž vždy otázkou spojení kultury a světy SAPu a DMS skutečně fungují jinak. Ve chvíli kdy spojíte různé týmy s odlišnými principy práce a zvyklostmi v chování, může se stát, že nevyužijí to nejlepší z každého z nich, ale

naopak se sníží jejich výkonnost. Mojí rolí je zajistit, aby se dostavil synergický efekt.

Můžete uvést nějakou oblast, kde se tuto synergií podařilo „vytěžit“?

Jednu z nich vidím v oblasti HR systémů. Platforma OpenText je SAPem doporučené řešení pro archivaci dokumentů a historických dat. Spojením lidí z obou společností jsme vytvořili tým, který dnes implementuje řešení pro bezpapírovou personalistiku. Využívá se zde procesní zkušenosti SAPu při řízení dokumentů a HR procesů a na druhé straně zase schopnost DMS systému zpracovávat velké množství dokumentů.

Sabris nicméně díky spojení se Syconixem získal především oblast řešení kolem ECM, od čehož si hodně sliboval. Pokud se podíváme na nově vytvořenou oblast dodávek EFM řešení, jak se vyvíjí poptávka?

Je pravda, že životní cyklus prodeje produktu, jako je EFM, tím, že je postaven nad SAPem, je poněkud delší. Investice na straně

zákazníka dosahuje jednotek milionů korun za implementaci, a proto je nutné dostatečně prokázat přínos. Tyto diskuze jsou stále delší a složitější. Nicméně momentálně se nacházíme ve finální fázi dvouletého snažení a máme zahájeno několik prvních projektů.

Analytické společnosti typu Gartner ve svých studiích předpokládají, že poptávka po řešeních pro správu obsahu a dokumentů dále poroste. O který typ řešení je v posledních letech zájem?

Například u zákazníků ze segmentů utilit, telekomunikací a bankovníctví, kde byla tradičně velká poptávka spíše po DMS řešeních pokrývajících schvalování a bezpečné ukládání dokumentů, začaly být v posledních letech populární tzv. output management systémy, zkráceně OMS. Jde o to, že úspěšnost uzavření smlouvy s novým klientem je přímo úměrná schopnosti pružně reagovat na jeho specifické požadavky. Zákazníci stále více požadují možnost měnit individuálně parametry svých kontraktů. Stávající proces byl ten, že obsluhující pracovník s klientem sepsal žádost a předal ji ke schválení dalším pracovníkům. S klientem se muselo dále komunikovat prostřednictvím pošty, nebo jej znovu zvát na pobočku. Pokud máme systém, který je schopen specifické požadavky sám posoudit a patřičně sám zakomponovat relevantní textaci do standardních smluvních dokumentů, je možné kontrakt se zákazníkem podepsat v jednom kroku přímo na místě. To mimo zvýšení úspěšnosti získání klienta také snižuje náklady na vlastní zpracování. Firmy se také snaží spojovat více produktů do jedné smlouvy. DMS dnes tedy slouží nejen proto, aby byly dokumenty „zprocesovány“, tedy například schváleny, ale aby se vygeneroval i vhodný dokument, který poskládá všechny podmínky a klient se v něm vyzná. O tom je OMS.

Hodně se mluví o možnosti pracovat s ECM systémem na mobilních zařízeních. Jak se na tento trend díváte?

V této oblasti vidíme velkou příležitost a jsme v ní aktivní. Bylo určité období, kdy se na mobilní zařízení přenášel stejný způsob práce jako na počítači. Popravdě, bylo to nepraktické, složité a manažeři raději, než by využívali toto řešení, pracovali zaběhlým způsobem s notebooky. Takové implementace nebyly příliš úspěšné. Pracujeme tedy na tom, abychom vyvinuli poměrně malá a jednoduchá řešení přizpůsobená konkrétní agendě. Nepřenášíme aplikaci na mobilní zařízení tak, jak funguje v IT systému. Hledáme způsob, jak práci na něm zjednodušit,

aby manažer mohl agendu pohodlně zpracovat, udělat rozhodnutí.

Trendem je talent management

V českých firmách je stále mimořádný tlak na snižování nákladů, což se dotýká IT, ale také lidských zdrojů. Jak se to promítá do zájmu firem o funkce HR systémů? Předpokládám, že je zájem především o klasickou personalistiku... Implementace nových personalistických systémů je na ústupu. Implementace se dělají pouze tehdy, když dojde ke spojení firem. Nové firmy moc nevznikají. Naopak od začátku roku pozorujeme významný nárůst zájmu firem o talent management, tedy efektivní práci s lidmi a cílené zvyšování jejich kvalifikace.

IT systémy poskytují podporu mnoha oblastem, talent management byl však ještě donedávna poměrně opomíjený. Zdá se, že se to začíná měnit...

Je to obecný trend a například i SAP jej chce podchytit. Z toho důvodu koupil firmu Succes Factors, která vyvíjí cloudové HCM řešení, které je Gartnerem označováno jako lídr v segmentu talent management aplikací. Succes Factors se věnuje práci s lidskými zdroji trochu jiným způsobem. Orientuje se samozřejmě na celý řetěz řízení lidských zdrojů od jejich hledání a výběru, ale zároveň se zaměřuje na jejich cílené rozvíjení, motivování k dalšímu růstu, hodnocení a odměňování. Přístup Succes Factors je založen na hodně interaktivním přístupu, kdy je systém sdílen se zaměstnanci, a tím pádem není jenom „o nich“, ale „s nimi“.

Čím si vysvětlujete rostoucí zájem o talent management ve světě i u nás?

Ono to souvisí s vývojem trhu a ekonomiky obecně. Na počátku roku 2010 se firmy začaly obávat o své výsledky a začaly škrtat investice do lidí. Ne všechny a ne v absolutním měřítku, ale bylo patrné, že po období, kdy byl naprostý nedostatek lidí a firmy si je musely vychovávat, školit a udržovat, nastala doba, kdy bylo potenciálních zaměstnanců poměrně dost. Nebyla tedy potřeba do nich investovat. To se postupně mění a firmy se opět vrací k tomu, že chtějí s lidmi aktivně pracovat. Je to ale v jiné míře než před krizí. Dříve bylo tématem udržení lidí a vybudování potenciálu. Dnes se řeší podchycení lidí s talentem, tedy ne plošně, ale selektivní rozvíjení zaměstnanců, využívání toho, v čem jsou nejlepší,

a jejich cílené posouvání. Je to věc, která se rozvíjí a týká se i českých firem. Ty ale zatím mají velmi opatrný přístup a investice si musí dobře zdůvodnit.

Tuto překážku by mohla odbourat cloudová řešení, které se v oblasti talent managementu také nabízejí...

Český trh je v tomto hodně konzervativní. Firmy si myslí, že pokud mají citlivá data, je důležité, aby si je spravovaly samy. Na druhou stranu, spousta zákazníků vynakládá značné prostředky, aby například zaměstnanci, kteří spravují data, neměli přístup k informacím o mzdách kolegů, o tom, kolik firma vydělává, atp. Je to pro ně z různých důvodů nežádoucí a cloud jim z tohoto pohledu dává zajímavou alternativu. Lidé spravující cloudové aplikace se většinou starají o data řady zákazníků a nemají k nim v podstatě žádný vztah. Nejsou tedy ani nijak motivováni k tomu je zneužít. Tento pohled se začíná rychle rozšiřovat. Nejsou výjimkou poptávky, kdy si firma mzdovou agendu vede sama, ale zpracování mezd klíčových manažerů si nechává zpracovat jinde. ■



Jiří Švarc v rámci své pozice head of delivery zodpovídá za vedení veškerých dodávek produktů, implementačních, outsourcingových a konzultačních projektů. V minulosti řídil řadu rozsáhlých projektů a programů, má široké znalosti projektových metodik a standardů, zkušenosti s líniovým řízením týmu konzultantů a projektových manažerů a třináct let praxe v různých pozicích v oblasti informačních technologií. Před nástupem do Sabrisu působil například ve společnostech Raiffeisenbank a T-Mobile.