

Comunicat de presa

Studiu Roland Berger: Corporate Headquarters 2008/2009

20 August, 2009

Creste importanta sediului central la nivel de grup, valul externalizarilor se domoleste

- Studiul a implicat 57 de corporatii cu afaceri de peste 250 m EUR: 73% dintre ele prevad o recentralizare
- Externalizarea isi pierde din importanta per total, insa devina critica pentru anumite functii
- Proportia firmelor din grup care apeleaza la un sistem de servicii comune a crescut de la 38% in 2005, la 49% in prezent
- Multe functii de grup traverseaza o "criza a indentitatii" – diferite functii se suprapun

Noul studiu desfasurat de Roland Berger Strategy Consultants arata ca importanta sediilor centrale la nivel de grup creste din nou.

Dintre companiile intervievate, 73% au raspuns ca trec din nou printr-un proces de recentralizare. Rolul externalizarilor este in general in scadere, dar nu pe toate segmentele. In ceea ce priveste functiile nelegate de activitatile de baza, companiile externalizeaza mult mai mult decat in urma cu trei ani, spre exemplu. In plus, firmele din grup utilizeaza mult mai mult sistemul de servicii comune pentru anumite functii interne, precum IT sau contabilitate. Mai mult, exista o corelatie clara intre dimensiunea totala a corporatiei si stilul de management, pe de o parte, si dimensiunea sediului central, pe de cealalta: cu cat o companie este mai mare si isi gestioneaza mai strict unitatile de afaceri, cu atat mai mare este si dimensiunea relativa a sediului central. Proportia angajatilor care lucreaza in sediul central este din nou aproape de nivelul record din 2002 (2,8% in prezent, 2,3% in 2005, 3% in 2002). Sediile centrale capata astfel, din ce in ce mai mult, un rol de conducere: majoritatea personalului din sediul central se considera mai degraba "manageri" decat simpli "furnizori de servicii."

Spre deosebire de ultimul studiu desfasurat in 2005, de aceasta data, se constata in managementul companiilor o tendinta de recentralizare a procesului decizional si a functiilor de servicii.

Comunicat de presa

Studiu Roland Berger: Corporate Headquarters 2008/2009

Externalizarea si-a mai pierdut din importanta, cu exceptia ariilor nelegate de functiile executive, unde a devenit critica. Proportia serviciilor externalizate este in medie de 38% pentru functiile juridice. Este insa mult mai mare in cazul asigurarilor (73%) si al serviciilor generale (76%). Proportia companiilor care si-au externalizat functiile de grup a scazut de la 53% in 2005 la 44%. In schimb, procentul celor care apeleaza la un sistem intern de servicii comune a crescut de la 38% in 2005, la 49%. Principalele argumente in favoarea solutiei de "servicii comune" sunt reducerea costurilor si simplificarea procedurilor, evitandu-se astfel cheltuielile si riscurile asociate cu interfetele externe.

Stilul de management orientat catre control implica un sediu central mai mare

Dimensiunea sediului central al unui grup, relativ fata de dimensiunea totala a companiei, depinde de tipul conceptului de management abordat: cu cat o companie este mai mare si controlul asupra unitatilor operationale mai strict, cu atat sediul central va fi mai bine reprezentat. Proportia angajatilor din sediul central al grupurilor a crescut in medie la 2,8%, aproape de nivelul record din 2002 (3,0%). O privire mai atenta indica faptul ca stilul de management are un cuvânt greu de spus. Companiile cu un sistem de leadership centralizat au o proportie de angajati mai ridicata in sediul central, in medie de 11%. In cazul companiilor cu o structura operationala de holding, aceasta proportie este mult mai scazuta, sub 3%, iar in ceea ce priveste companiile cu o structura organizationala de tip holding strategic, numai 1,1% – iar in aceasta ultima situatie, cu cat grupul este mai mare cu atat procentajul este mai scazut.

Sediul central este perceput mai degraba ca "manager" decat ca "furnizor de servicii"

In ceea ce priveste functia sediului central pentru grup in ansamblul lui, se pot distinge patru roluri: "manager", "tutore", "partener de afaceri" si "furnizor de servicii". Majoritatea sediilor centrale considera mai degraba ca au o functie de tip "manager", in timp ce foarte putine isi asuma rolul de simpli "furnizori de servicii". Astfel, autoritatea manageriala a sediului central este in general peceputa ca una ridicata, desi de multe ori practica nu reflecta intocmai aceasta atitudine. In principiu, functiile individuale pot indeplini mai multe roluri in acelasi timp, iar provocarea consta in definirea clara a proceselor si responsabilitatilor si punerea lor in practica cu succes.

Comunicat de presa

Studiu Roland Berger: Corporate Headquarters 2008/2009

Rolurile individuale se diversifica

Funcțiile individuale din sediul central sunt supuse unor cerințe mai mult sau mai puțin concurente, fiind cumva prinse între rolul de manager și partener de afaceri, pe de o parte, și furnizor eficient de servicii pentru unitățile operationale, pe de alta. Funcția de resurse umane, de exemplu, joacă un rol din ce în ce mai mare în management. Conducerea resurselor umane are un cuvânt greu de spus în aspecte strategice precum recrutarea, dezvoltarea și restructurările de personal. Funcția de controlling capătă responsabilitatea de a anticipa riscurile și interpretează informațiile necesare managerilor în procesul decizional. Iar în ceea ce privește IT-ul, angajații trebuie să vină cu soluții de ansamblu, nemaiindeplinind exclusiv funcții de suport tehnic. Astfel, toate aceste schimbări de roluri în "funcțiile centrale tradiționale" sunt determinate de importanța sporită a sediului central. Noile roluri presupun însă la rândul lor noi provocări în elaborarea soluțiilor organizationale potrivite.

Roland Berger Strategy Consultants

Roland Berger Strategy Consultants este una dintre cele mai mari firme de consultanță la nivel mondial și cea mai mare de origine europeană. Fondată în Germania în anul 1967, compania cuprinde în prezent peste 2,000 de angajați și 36 de birouri în 25 de țări. Roland Berger Strategy Consultants a fost prima companie de consultanță în management de talie internațională care a deschis un birou permanent în București, în 1992.

Pentru mai multe informații va rugăm contactați:

Roland Berger Strategy Consultants

Codrut Pascu
Managing Partner
Str. Dr. Burghelea nr. 5
Tel. +40 21 306 05 00

Andreea Stan
Marketing Advisor
Str. Dr. Burghelea nr. 5
Tel. +40 21 306 05 54