

Přednáška č. 2

Poslání podniku

Teze pro přednášku :

- **Strategické řízení , strategie, hierarchie strategií**
- **Strategické cíle podniku**
- **Poslání firmy, firemní principy a elementární hodnoty**
- **Strategické obchodní jednotky (SBU)**
- **Hierarchie firemních strategií (firemní – corporate, obchodní – business, funkční – functional) -- koordinace vzájemných vztahů (horizontální strategie)**
- **Dílčí strategie – funkční a jejich obsahové řešení – marketingová strategie, strategie výzkumu a vývoje, řízení výroby, personální strategie, strategie IS/IT**
- **Závěr – shrnutí**

Strategické řízení , strategie, hierarchie strategií

- Strategické řízení – aktivita TOP managementu příp. vlastníků zaměřena na udržení dlouhodobého souladu v rámci poslání firmy, její dlouhodobých cílů a disponibilních zdrojů , rovněž souladu mezi firmou a prostředím , ve kterém firma existuje
- Rozdíly mezi taktickým, operativním a strategickým řízením

Taktické a operativní řízení

strategické řízení

Řeší sub cíle, odvozené od deklarovaných cílů vyšších úrovní, přiřazovány jednotlivým funkčním jednotkám	Vytváří, hodnotí , určuje nové cíle a strategie, celo podnikové cíle
Cíle ovlivňují zkušenosti minulých období – rutina	Nové cíle – riziko, zkušenosti - minimální
Řídící pracovníci – řeší úzký okruh pracovních problémů	Řídící pracovníci řeší otázky celopodnikového významu, okolí firmy
Výsledky činnosti - okamžité	Dosažení cílů – dlouhodobé, delší časový odstup

- POZN. K taktickému a operativnímu řízení – úkoly, problémy jsou známy, řídící pracovníci můžou sklouzávat do rutiny – *riziko dalšího vývoje pro firmu*
- Naopak – při vytváření nové strategie musí TOP hledat nové postupy, kreativitu, úsilí – roste úroveň myšlení a práce TOP

Strategické řízení – nikdy nekončící proces

- Ideální model SŘ neexistuje !!! (plánovitá ekonomika socialistického typu se snažila i určovat modely SŘ)
- SŘ je uskutečňováno v logických na sebe navazujících krocích, jde o nekončící proces

Schéma

STRATEGICKÝ MANAGEMENT

POSLÁNÍ PODNIKU A JEHO CÍLE

VNĚJŠÍ A VNITŘNÍ PROTŘEDÍ PODNIKU

STRATEGICKÁ ANALÝZA

GENEROVÁNÍ MOŽNÝCH ŘEŠENÍ

OPTIMALIZACE A VÝBĚR ŘEŠENÍ

IMPLEMENTACE STRATEGIE

HODNOCENÍ REALIZACE STRATEGIE

Pojem strategie

- Pojem STRATEGIE souvisí především se stanovením podnikových cílů , cíle – žádoucí budoucí stavy , které chce podnik (majitel , management) dosáhnout, strategie – představa , jakou cestou budou podnikové cíle dosaženy (definice cíle – příklad PH)
- Prezentace STRATEGIE – různé přístupy, různí autoři – Kotler, Johnson, Scholes

Poslání podniku, podnikové principy a elementární hodnoty

- **Poslání podniku má být totožné s představami a vizemi vlastníků, které stanoví jaký je předmět podnikání, jací jsou zákazníci, potřeby apod.**
- **Poslání podniku je obvykle popsáno v Příručce kvality, písemnou formou !!! nejedná se o formalitu**
- **Vliv na vnější projev podniku , vliv na vnitřní chování podniku (informační význam)**
- **Systém podnikových vizí a cílů = základní norma chování zaměstnanců**

Zásady

- **V souladu se zákonem, etikou**
- **Ekologické aspekty**
- **Zajištění mezd, pracovních podmínek, loajalita**
- **Elementární hodnoty podniku**
Příklad – respekt k jednotlivci
 - integrita
 - týmová práce
 - inovace
 - pružnost, flexibilita

Význam - pracovníci nesmí vytvářet problémy, ale naopak navrhnout řešení

Strategické obchodní jednotky (SBU)

- je určená definici zákazníka a jeho potřeb !!!
- je strategií definovatelného celku

principy – oddělené strategické plánování, organizování, řízení, kontrola , ziskovost

teorie uvádí 4 typy SBU

- 1) ORGANIZAČNÍ**
- 2) STRATEGICKO-MARKETINGOVÝ**
- 3) PROJEKTOVÝ**
- 4) KOMBINACE**

Hierarchie firemních strategií (firemní – corporate, obchodní – business, funkční – functional) -- koordinace vzájemných vztahů (horizontální strategie) – řídí se principem SMART

HIERARCHICKÁ STRUKTURA – PRINCIP HORIZONTÁLNÍ STRATEGIE

CORPORATE – základní rozhodnutí , v jaké zemi, jaké financem), jaký typ společnosti ...

BUSINESS – obchodní – dynamika a stav trhu, konkurence, technologie, zdroje ...

FUNKČNÍ - jak dosáhnout stanovené cíle

DÍLČÍ STRATEGIE – funkční a jejich obsahové řešení – marketingová strategie, strategie výzkumu a vývoje, řízení výroby, personální strategie, strategie IS/IT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE –

- rozvoj trhů
- rozvoj marketingových metod a postupů
- efektivita mark. činností
- spolupráce v oblasti PR, médií,

- **informační zajištění market. Čiností**

STRATEGIE VTR –

- **základní cíle**
- **inovace**
- **licence,**
- **finance do VTR**

STRATEGIE ŘÍZENÍ VÝROBY

- **lidské zdroje**
- **zdroje surovin a materiálu**
- **organizační opatření**
- **zásoby a jejich řízení**
- **výrobní faktory**
- **plánování a řízení výroby**
- **normování**

PERSONÁLNÍ –

- **produktivita a mzdy**
- **mzdový vývoj**
- **vývoj lidských zdrojů**
- **kvalifikace**
- **motivace**
- **péče o pracovníky**
- **BOZP**
- **Podniková kultura**

STRATEGIE IS/IT

PRÁVO

EKOLOGIE

