

## STAGE (využití stakeholderského přístupu ve strategickém řízení podniku)

- **Systémová analýza**
  - Určení vstupů podniku a jejich nositelů (stakeholderů).
  - Určení výstupů podniku a jejich nositelů (stakeholderů).
  - Vymezení důležitosti stakeholderů na základě důležitosti čerpaných vstupů a poskytovaných výstupů (těch, bez nichž nemůže podnik v dosavadní podobě existovat).
- **Tržní analýza**
  - Určení trhů, na kterých působí pro podnik důležité stakeholdery (identifikováni v předchozím kroku).
  - Určení směrodatných faktorů, které na těchto trzích aktuálně působí a odhad dalšího vývoje.
  - Určení dalších subjektů, kteří na daném trhu působí a jsou pro vývoj podniku relevantní z hlediska vztahů kooperativních, indiferentních a kompetitivních.
  - Vymezení nahraditelnosti stakeholderů v kontextu příslušných trhů a jejich podmínek.
- **Analýza vztahů**
  - Kvantifikace současné úrovně užítku, spokojenosti, loajality, důležitosti a nahraditelnosti vztahu mezi podnikem a stakeholdery (statické pojetí).
  - Určení vlivu zvažovaných opatření podniku (hledisko podniku) pro navýšení úrovně jednotlivých faktorů a změny podmínek (hledisko trhu) na kvantifikovanou úroveň užítku, spokojenosti, loajality, důležitosti a nahraditelnosti (dynamické pojetí).
  - Výběr nejpríznivější varianty vlivu pro další zpracování v rámci tvorby strategií (kooperativní pojetí).
- **Generování strategií**
  - Implementace kooperativních aktů při kreativní tvorbě variant strategie na základě získaných poznatků z předchozích fází analýzy.
  - Vypracování matice konfliktů při různých variantách strategie s posouzením dopadů na zájmy podniku a stakeholderů v podobě efektů komplementárních, indiferentních a konkurenčních.
  - Výběr těch variant strategie, které maximalizují hodnotu vztahu mezi podnikem a stakeholdery.
  - Zohlednění interakce s konkurenty na definovaných trzích v kvantifikaci dopadů strategických variant na zranitelnost konkurenta, úroveň provokace k odvetě a účinnosti odvety (kompetitivní pojetí).
  - Zpracování rozhodovacího stromu v rámci strategických variant s aplikací teorie her pro řešení rozhodovacích uzlů v navazujících sekvencích.
  - Volba strategie s nejvyšší dosaženou výplatní funkcí a její implementace do praxe dle vazby strategických opatření dané větve rozhodovacího stromu.
- **Evaluace**
  - Kontrola realizace strategie v komparaci stavu reálně dosaženého vůči požadovanému.
  - Systematické posouzení kvality a hodnoty strategie pro podnik.
  - Zhodnocení výsledků jako výstup a zároveň vstup pro navazující strategickou analýzu.