

MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC ➤

Strategie, stakeholders a CSR

Mgr. Martin Fink

Ústav společenských věd a práva

Martin.fink@mvso.cz

+420 587 332 324

STRATEGIE

Strategie organizace je jedním z nejdůležitějších dokumentů každé organizace, který stanovuje konkrétní cíle podnikání na delší období (3-5 let) a cesty, jak těchto cílů dosáhnout.

STRATEGIE

Pod pojmem strategie lze vidět tři základní složky:

- **poslání (mise)** organizace - krátký text, určený zaměstnancům a externím pracovníkům podniku, který stanovuje oblast podnikání a vztahy k partnerům společnosti;
- **dlouhodobé cíle (vize)** - pro vybraná klíčová kritéria výkonnosti obsahuje číselně a textově definované cíle pro období, na které je strategie zpracována;
- **vlastní strategie**, která představuje časově a věcně provázaný soubor změn (projektů), jejichž úspěšná realizace povede k dosažení dlouhodobých cílů.

POSLÁNÍ (MISE) ORGANIZACE

Poslání formuluje účel a smysl existence organizace a rámcově dává odpověď na tři otázky:

- Proč byl podnik založen
- Kým je tvořen (kdo jsme)
- Jaké jsou jeho cíle (kam směřujeme, jaké hodnoty chceme dosáhnout).

FORMULACE POSLÁNÍ (MISE) ORGANIZACE

- **Zákazníci.** Kdo jsou zákazníci podniku?
- Produkt nebo služba. Jaké jsou nosné výrobky/služby podniku?
- Trh. Na jakém trhu podnik soutěží?
- Technologie. Je technologie středem zájmu podniku?
- Zájem o přežití, růst a profitabilitu. Má podnik definované ekonomické cíle?
- **Filosofie.** Jaké jsou základní hodnoty, aspirace a filosofické priority podniku?
- Sebekoncepce. Čím se podnik výrazně liší od jiných, v čem je jeho konkurenční výhoda?
- **Vztah k veřejnosti.** Zohledňuje podnik zájmy společnosti/komunity, ochranu životního prostředí?
- **Vztah k zaměstnancům.** Jsou zaměstnanci považováni za hodnotný zdroj podniku?

VIZE (DLOUHODOBÉ CÍLE)

...je představou vlastníků a/nebo vrcholových manažerů o budoucnosti organizace v delším časovém horizontu

- Orientační bod, ke kterému všichni směřují
- Představa něčeho nového
- Cíl top managementu a současně závazek vůči zájmovým skupinám
- Osobní touhy top managementu
- Srozumitelnost pro všechny
- Přijmutí všemi zaměstnanci

ZÁMĚRY A CÍLE ORGANIZACE

Záměry organizace jsou dalším krokem v konkretizaci vize:

- zahrnují finanční i nefinanční zájmy různých zájmových skupin;
- umožňují a podporují zdůvodněné kompromisy (zejména se jedná o kompromisy u protichůdných cílů - např. snižování nákladů a zároveň zachování dobrých vztahů se zaměstnanci).
- jsou motivující, ale dosažitelné,
- jdou napříč funkcionálními oblastmi.

Cíle organizace jsou operativním vymezením záměrů a vyjadřují, čeho chce podnik dosáhnout a to jak v dlouhodobém tak krátkodobém horizontu. Cíle musí být v souladu se zaměřením podniku a obvykle jsou aplikovány na jeho specifické oblasti.

STRATEGIE A CSR

- 1) Strategie organizace**
- 2) Strategie CSR**
- 3) CSR jako integrální součást strategie**

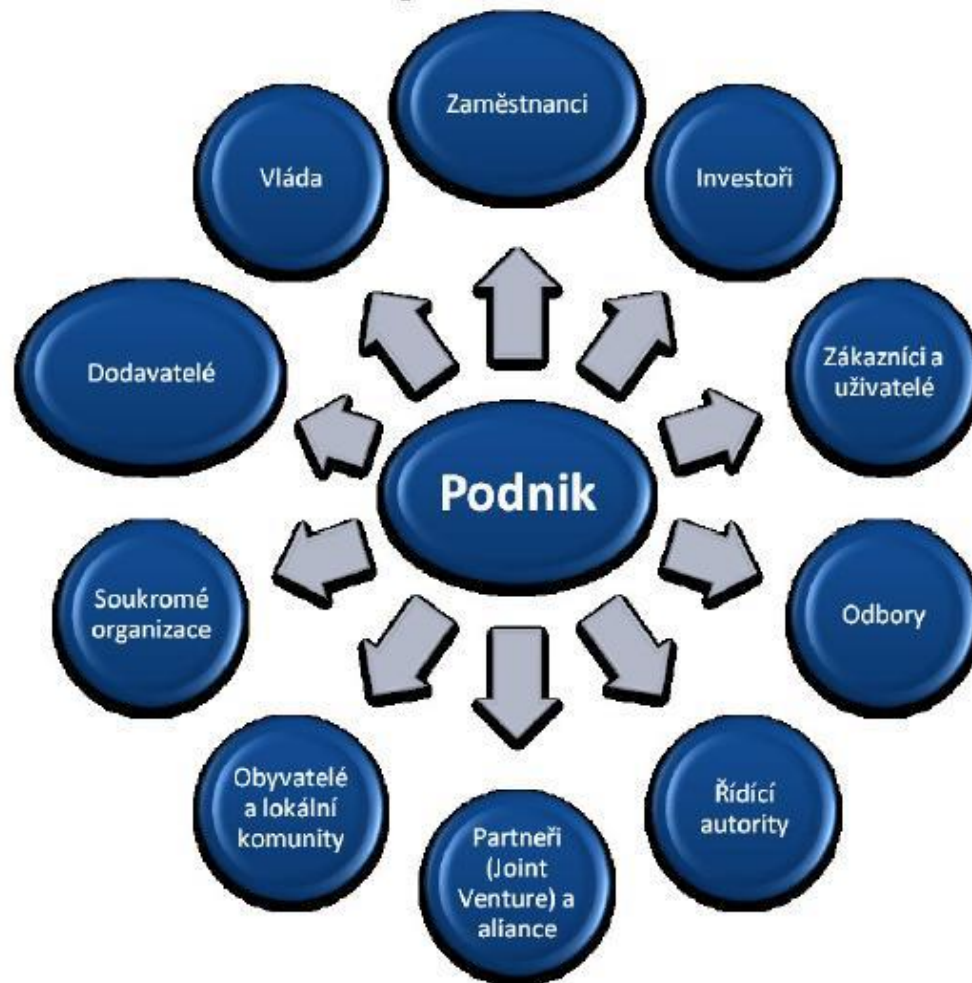
STAKEHOLDERS

Zainteresované strany (stakeholders) tvoří skupiny jedinců a institucí, které mají vliv na podnik, nebo jsou podnikem ovlivňovány. Své individuální zájmy, jež ze vztahu vyplývají, uplatňují vůči podniku.

Stakeholders:

- Interní
- Externí

STAKEHOLDERS



STAKEHOLDERS – PŘÍKLADY

Příklady zájmových skupin a jejich požadavků

Zájmová skupina	Typ požadavku vůči podniku
Akcionáři	Podíl na rozděleném zisku, hlasovací právo, právo kontrolovat účetní knihy, volit správní radu
Věřitelé	Legální právo na úrok ze zapůjčené částky, právo na splacení dlužné částky, priorita v případě likvidace
Zaměstnanci	Ekonomické, společenské a psychologické, uspokojení z práce, dodržování lidských práv a podíl na zaměstnaneckých výhodách
Zákazníci	Poskytovat k výrobkům potřebné služby: technická data, návod k použití, záruční list, náhradní díly a servis
Dodavatelé	Dodržování podmínek kontraktu, profesionální vztahy
Vlády	Daně, spravedlivé a volné soutěžení, dodržování antimonopolní zákona
Odbory	Prostředník mezi zaměstnavateli a zaměstnanci, součást podnikové organizace
Konkurenti	Pravidla soutěžení
Místní komunita	Zaměstnanecké příležitosti, účast představitelů podniku na řešení místních problémů, podpora kulturních a charitativních akcí
Široká veřejnost	Vzájemné porozumění mezi vládními úřady a podnikatelskými subjekty, spravedlivé rozložení odpovědnosti mezi vládu a podniky, přiměřené ceny za výrobky

ANALÝZA STAKEHOLDERS

- shromáždění a zpracování informací o společnosti
- tvorba seznamu potenciálních stakeholderů
- redukce seznamu dle faktoru důležitosti pomocí matice moci (síly vlivu skupiny) a zájmu organizace o skupinu

MATICE SÍLY VLIVU A ZÁJMU



VYBRANÍ STAKEHOLDERS A JEJICH POŽADAVKY

Stakeholders:

- **Vlastníci a investoři**
- **Zákazníci**
- **Obchodní partneři/dodavatelé**
- **Zaměstnanci**
- **Environmentální neziskové organizace**

Očekávání organizace:

- Růst hodnoty podniku
- Kvalitní produkty a služby
- Přiměřená cena produktu
- Poprodejní servis
- Kvalita smluv a jednání
- Včasné plnění závazků
- Přiměřená mzda a nefinanční benefity za odvedenou práci
- Dobré pracovní podmínky
- Profesionální růst a možnost vzdělávání
- Sladění osobního a profesního života
- Ekologická výroba, produkty, služby
- Minimální zátěž podniku na životní prostředí

Děkuji Vám za pozornost.