

NĚKOLIK POZNÁMEK K PŘÍPRAVĚ PREZENTACÍ A NÁSLEDNÉMU ZPRACOVÁNÍ SEMINÁRNÍCH PRACÍ

Zpracoval: L. Blažek

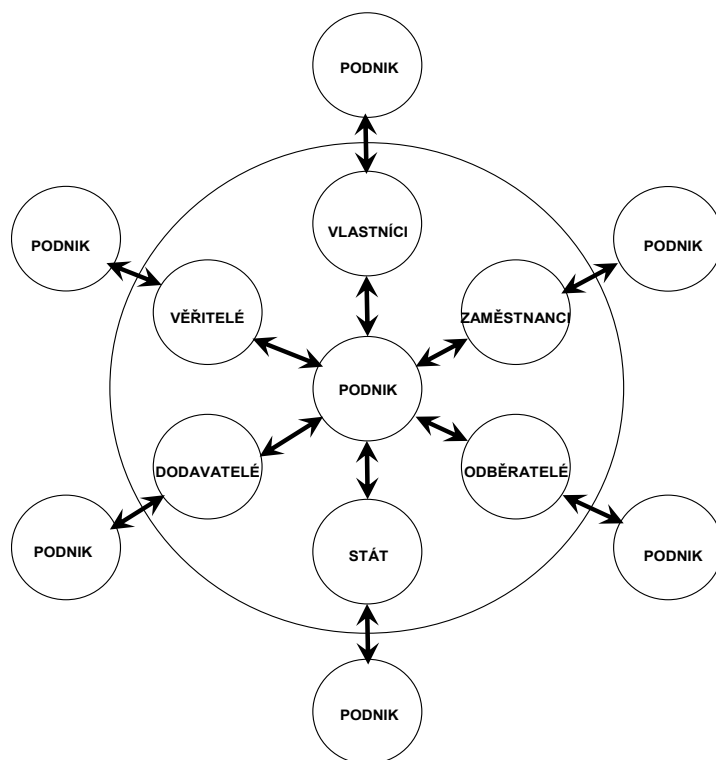
Řešení musí být provedeno na konkrétním podniku a musí být konkrétní! Pokud nebudou všechny informace k dispozici, popřípadě podnik nedá souhlas s publikováním interních informací, je třeba se opírat pouze o informace z veřejných zdrojů, a to zejména obchodního rejstříku, firemních materiálů, monitoringu tisku apod. Některé chybějící informace je možno si i vymyslet. Měly by se však blížit pravdě a být v souladu se „zdravým rozumem“ a v práci by se na to mělo upozornit.

Základním pořadacím principem je stakeholderský přístup a nikoliv tradiční pojetí strategické analýzy a tvorby strategie. To ovšem neznamená, že nelze použít osvědčené metody jako například analýzu PEST, Bostonské portfolio, analýzu SWOT, finanční analýzu a celou řadu dalších metod. K cenným informačním zdrojům by měla patřit též například analýza vývoje HDP, směnného kurzu koruny atd., atd. Důležité je, aby všechny informace získané touto cestou byly zakomponovány do vztahů mezi podnikem a jeho stakeholdery.

Jednotlivé skupiny stakeholderů je nutné přiměřeným způsobem diferencovat. Vlastíky podle vlastnického podílu, zaměstnance podle profesí, zákazníky podle stability a podílu na celkovém objemu prodeje atd.

Nezapomínat na to, že na každém z trhů (trh výrobků, trh práce, akciový trh apod.) operují konkurenti, kteří svým působením mohou chování vašich stakeholderů v podstatné míře ovlivňovat. Konkurenty je nutno jasně definovat a předikovat jejich působení.

V dané souvislosti připomínám níže uvedené schéma:



Strategická analýza a tvorba strategie není samozřejmě něco, co lze plně kvantifikovat a vypočítat, nicméně úplná absence výpočtu není přijatelná. Mělo by jít o kvalitativní analýzu vhodně doplněnou kvantitativní analýzou.

Strategická analýza by měla odhalit nerovnováhy v daném systému a z tohoto poznání by se měl odvíjet hlavní směr budoucího postupu (návrh strategie). Obvykle půjde o nový směr na trhu výrobků (prodávat levněji, zvýšit objem prodeje, změnit výrobní portfolio, změnit strukturu zákazníků apod.). Nemusí však tomu tak být vždycky. Třeba se rozhodnete zeštíhlit podnik a pak primární opatření se budou vztahovat vůči zaměstnancům, nebo se rozhodnete vlastní výrobu zajišťovat z části dodavatelsky a pak půjde o vztahy k dodavatelům apod.

Vaše chování k jednotlivým skupinám, resp. podskupinám stakeholderů nesmí být izolované. Naopak! Musí být vždy realizováno s vědomím dopadů na ostatní stakeholdery. Ve smyslu hry s nenulovým součtem (hry s kladným součtem) musí daná opatření prokazatelně směřovat k navýšení celkové hodnoty.