



Cvičení 7

Cíle organizace



Příklad 1

Rozdělte a zdůvodněte rozdělení uvedených cílů organizace na:

1. monetární cíle
2. nemonetární ekonomické cíle
3. nemonetární mimoekonomické cíle

- | | |
|---------------------------------------------|-------------------------------|
| 1) Boj proti korupci | 9) Zajištění likvidity |
| 2) Dobré vztahy s odboráři | 10) Zefektivnění reklamy |
| 3) Dosažení stanovené ROA | 11) Zkrácení výrobních časů |
| 4) Maximalizace přidané hodnoty | 12) Zavedení etického kodexu |
| 5) Minimalizace dopadů na životní prostředí | 13) Zvýšení obratu zásob |
| 6) Pozitivní vystupování v médiích | 14) Zvýšení povědomí o značce |
| 7) Snížení osobních nákladů | 15) Zvýšení tržního podílu |
| 8) Snížení zmetkovitosti | |



Řešení

1. Monetární cíle

- Dosažení stanovené rentability celkových aktiv
- Maximalizace přidané hodnoty
- Snížení osobních nákladů
- Zajištění likvidity
- Zvýšení obratu zásob

2. Nemonetární ekonomické cíle

- Snížení zmetkovitosti
- Zefektivnění reklamy
- Zkrácení výrobních časů
- Zvýšení povědomí o značce
- Zvýšení tržního podílu

3. Nemonetární mimoekonomické cíle

- Boj proti korupci
- Dobré vztahy s odboráři
- Minimalizace dopadů na životní prostředí
- Pozitivní vystupování v médiích
- Zavedení etického kodexu (*možná též nemonetární ekonomický cíl*)



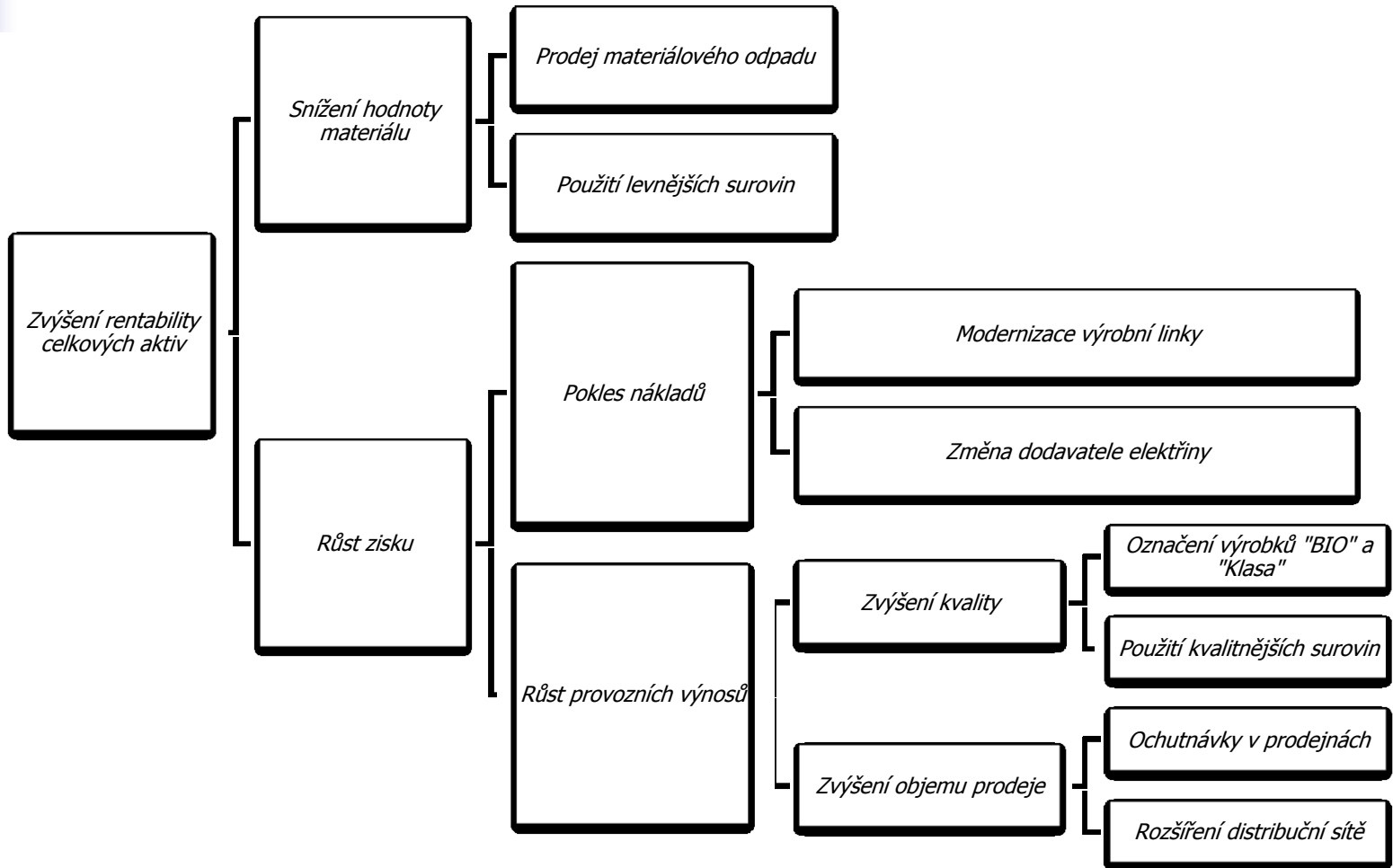
Příklad 2

Potravinářský podnik Houska & Rohlík a.s. vyrábí pečivo, které distribuuje výhradně prostřednictvím sítě vlastních maloobchodních stánků. Jedná se o podnik náročný na materiál, jehož akcionáři nejsou spokojeni s využíváním aktiv podniku a požadují změny. Zamyslete se v následujících dvou úlohách nad řízením podnikových cílů v roce 2014.

Uspořádejte navržené cíle v systému a hierarchii cílů v podniku (hlavní až dílčí cíle)

- 1) Modernizace výrobní linky
- 2) Označení výrobků "BIO" a "Klasa,,
- 3) Použití kvalitnějších surovin
- 4) Prodej materiálového odpadu
- 5) Růst provozních výnosů
- 6) Snížení hodnoty materiálu
- 7) Zvýšení kvality
- 8) Zvýšení rentability celkových aktiv
- 9) Ochutnávky v prodejnách
- 10) Pokles nákladů
- 11) Použití levnějších surovin
- 12) Rozšíření distribuční sítě
- 13) Růst zisku
- 14) Změna dodavatele elektřiny
- 15) Zvýšení objemu prodeje

Řešení





Příklad 3

- Zamyslete se nad vztahy mezi jednotlivými dílčími cíli, určete cíle komplementární, konkurenční, protikladné a indiferentní.



Řešení

- Vztahy mezi cíli jsou dány zpravidla jejich konkrétní podobou, okolnostmi a mohou se lišit u každého hodnotitele. Jeden z možných pohledů je následující:
- Cíle *Prodej materiálového odpadu* a *Modernizace výrobní linky* mohou být vzájemně komplementární; pokud by při použití moderní linky současně došlo ke snížení objemu výrobního odpadu.
- Cíl *Prodej materiálového odpadu* může být zároveň dílčím cílem mezicíle *Růst provozních výnosů*, pokud tržby z prodeje nebudou zanedbatelné; tyto dva cíle by potom byly komplementární.
- Cíle *Použití levnějších surovin* a *Použití kvalitnějších surovin* budou pravděpodobně konkurenční nebo dokonce protikladné, protože kvalita a cena jsou zpravidla přímo úměrné a podnik si tedy bude muset vybrat, který z cílů upřednostní.
- Realizace cílů *Označení výrobků "BIO" a "Klasa"*, *Ochutnávky v prodejnách* a *Rozšíření distribuční sítě* bude pravděpodobně podnik něco stát a proto tyto cíle budou přinejmenším ve fázi zavedení konkurenční s cílem *Pokles nákladů*.
- Cílem *Změna dodavatele elektřiny* je úspora režijních, popř. přímých nákladů a ve své podstatě je tento cíl se všemi ostatními indiferentní.



Příklad 4

- Přiřad'te k jednotlivým stakeholderským skupinám pro ně typické cíle.
 - a) Dodavatelé
 - b) Ekologické organizace
 - c) Management
 - d) Odběratelé
 - e) Odbory
 - f) Poskytovatelé kapitálu
 - g) Státní instituce
 - h) Zaměstnanci



Příklad 4

- 1) Dlouhá záruka
- 2) Dobré pracovní podmínky
- 3) Kvalitní výrobky
- 4) Milá osobnost nadřízeného
- 5) Nízká spotřeba energií
- 6) Podíl na zisku společnosti
- 7) Pružná pracovní doba
- 8) Rychlé dodací lhůty
- 9) Řádné plnění daní
- 10) Snížení emisí
- 11) Včasné vyplácení mezd
- 12) Vysoké odstupné
- 13) Dlouhodobé kontrakty
- 14) Dodržování účetních předpisů
- 15) Maximální investice do rozvoje
- 16) Možnost karierního růstu
- 17) Nízké podnikatelské riziko
- 18) Pravidelné odběry zboží
- 19) Respektování chráněných druhů
- 20) Řádné čerpání přiznaných dotací
- 21) Řádné splácení půjček
- 22) Včasná splatnost faktur
- 23) Vysoká rentabilita vlastního kapitálu
- 24) Zachování třináctých platů



Řešení

Dodavatelé

- Dlouhodobé kontrakty
- Pravidelné odběry zboží
- Včasná splatnost faktur

Ekologické organizace

- Nízká spotřeba energií
- Respektování chráněných druhů
- Snížení emisí

Management

- Maximální investice do rozvoje
- Podíl na zisku společnosti (*také vlastníci*)
- Vysoké odstupné

Odběratelé

- Dlouhá záruka
- Kvalitní výrobky
- Rychlé dodací lhůty



Řešení

Odbory

- Dobré pracovní podmínky
- Včasné vyplácení mezd
- Zachování třináctých platů

Poskytovatelé kapitálu

- Nízké podnikatelské riziko
- Řádné splácení půjček
- Vysoká rentabilita vlastního kapitálu (*spíše celkového, ROE preferují vlastníci*)

Státní instituce

- Dodržování účetních předpisů
- Řádné čerpání přiznaných dotací
- Řádné plnění daní

Zaměstnanci

- Milá osobnost nadřízeného
- Možnost karierního růstu
- Pružná pracovní doba