



Firma – vnitřní prostředí

Management, přednáška

Dnešní blok

- Navazujeme na minulý blok, kde jsme probírali externí prostředí

Část I - Úvodem pár slov k odlišnému pohledu na firmu

- Zaměstnanec
- OSVČ
- Firma – majitel jako „zaměstnanec - vykonavatel“
- Firma – majitel jako manažer
- Firma - majitel jako pouhý shareholder, popř. leader
- Firma jako nástroj ke zhodnocování kapitálu
- Firma jako služba společnosti

Čtyři aspekty vitality firmy

1. Užitečnost

- Smysl a užitek pro příjemce vyráběného statku
- Skutečně poptávaný statek vs. „plnění snu“

2. Efektivita

- Procesy, zdroje a struktura

3. Stabilita

- Kroky ke dlouhodobé stabilitě

4. Dynamika

- Rozvoj, inovace, nové trhy

Užitečnost

- Co firma nabízí? Je po produktu poptávka?
- Přináší výroba nabízeného produktu hodnotu vlastníkům?
- Přináší ještě něco dalšího?

Užitečnost

- Co firma nabízí? Je po tom poptávka?
- Přináší výroba nabízeného produktu hodnotu vlastníkům?
- Přináší ještě něco dalšího?

- Analýza užitečnosti:
 1. Subjekty
 2. Potřeby
 3. Produkty

Užitečnost - subjekty

Zákazníci

- Jednotlivci, firmy, externí, interní, soukr. sek., veř. sektor

Zaměstnanci

- Vykonavatelé, manažeři, lídři

Majitelé

- Firmy, jednotlivci, veř. sektor, investiční fondy

Dodavatelé

- Firmy, externí, interní

Užitečnost - potřeby

- Identifikace potřeb subjektů
- Maslow – pyramida potřeb
- Vnímání poptávky



Užitečnost - produkty

- Produkty se odvíjejí od potřeb

SUBJEKTY	POTŘEBY	PRODUKTY
MAJITELÉ	Finanční prostředky Jistota, bezpečí Osobní uspokojení	Ziskovost, návratnost investice Stabilita Prestiž, užitečnost
ZÁKAZNÍCI	Specifické potřeby Jistota, bezpečí Výjimečnost	Statky Záruky, stabilita dodavatele Značka dodavatele
ZAMĚSTNANCI	Finanční prostředky Jistota, bezpečí Osobní uspokojení, výjimečnost	Mzda Stabilita zaměstnavatele Kariéra, růst, prestiž
DODAVATELÉ	Finanční prostředky Jistota, bezpečí Výjimečnost	Platby za odebrané statky Stabilita odběratele, důvěra Značka, prestiž

Efektivita

- Vhodně pořízené zdroje, vhodné procesy, vhodné produkty

Procesy

- Cesta od vstupu k výstupu
- Popsání, porozumění jim

Zdroje

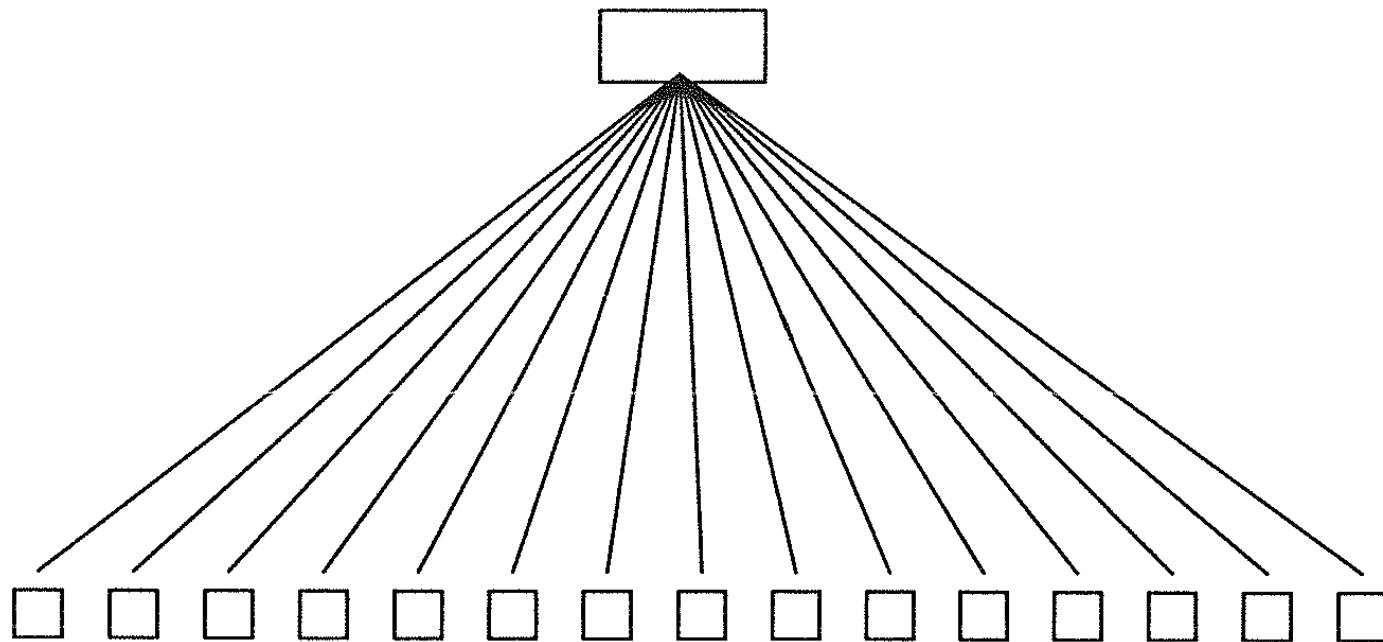
- Kapitál, energie, lidská práce
- Tvrdé vs. lidské

Struktury

- Struktura, komunikace
- Odpovědnost, pravomoci

Struktury – plochá pyramida

Obr.: Plochá organizační pyramida



Výhody:

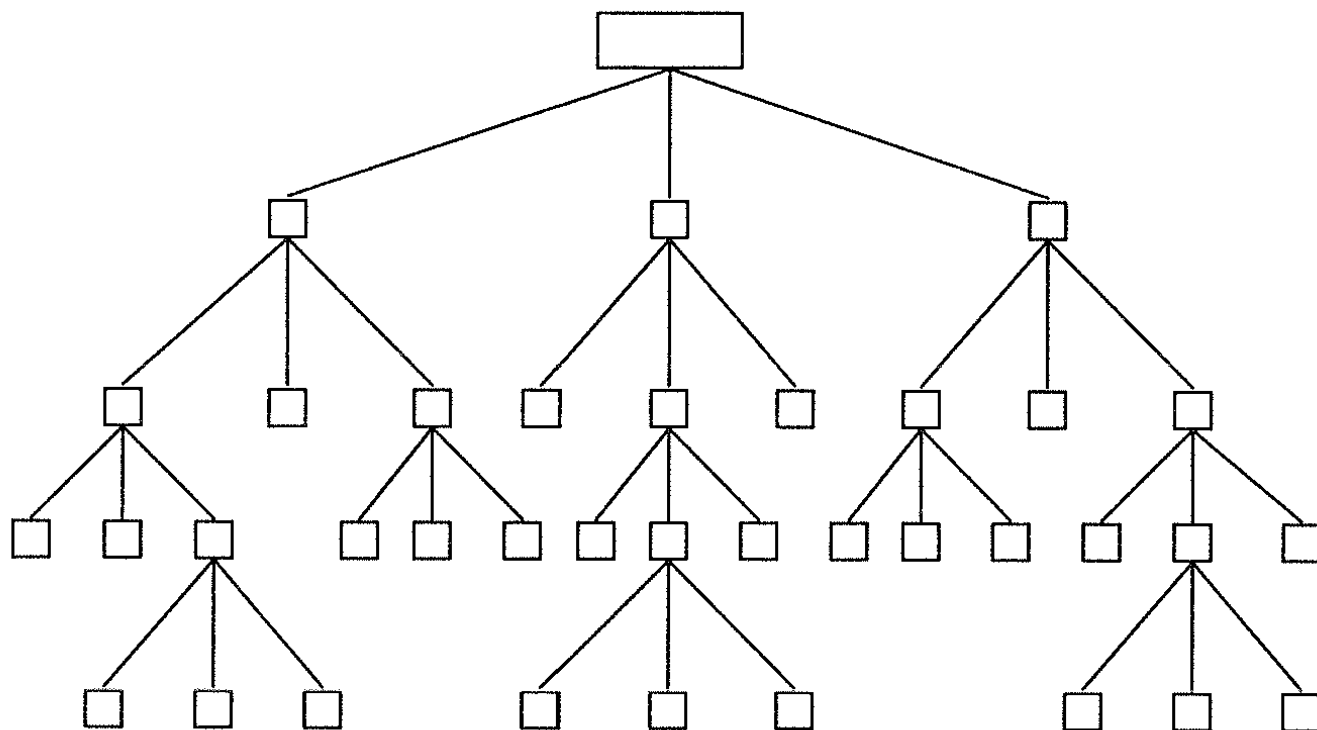
- Menší počet organizačních úrovní, stupňů řízení
- Účelná decentralizace kompetencí
- Předpoklady pro širší iniciativu zdola
- Rychlejší rozhodování

Nevýhody:

- Přetěžování vedení
- Menší možnost neformálního kontaktu vedení
- Možnost povrchnějšího vnímání problémů jednotlivých středisek vedením

Struktury – strmá pyramida

Obr.: Strmá organizační pyramida



Výhody:

- Vedení má více času na plánování a rozhodování
- Vedení může lépe poznávat práci podřízených
- Účinnější koordinace a kontrola
- Lepší „obrázek“ fungování celku

Nevýhody:

- Sklon k detailnímu vedení lidí
- Přehnaná kontrolní činnost
- Centralizace v rozhodování
- Nebezpečí zkreslování informací při velkém stupni úrovní

Stabilita

- užitečnost a efektivita → rovnovážný stav
- Lineární řízení vs. cyklické řízení
- Cyklické řízení – nejen hlídání nastavených struktur a procesů, ale monitoring a zpětné vazby, identifikace výkyvů a adaptace na změny
- Krizový management – v nerovnovážné situaci (např. společnost čelí blížícímu se úpadku)

Dynamika

- Předvídání vývoje sektoru, potřeb, růst
- Zapojení teamu, role lídra
- Proaktivní řízení
 - Zpětné vazby, monitoring (reaktivní)
 - Prognózy vývoje, měnící se hodnoty zákazníků
 - Aktivní ovlivňování vývoje, změny,

Dynamika - vnější





Otázky?

Děkuji za pozornost

JUDr. Johan Schweigl, Ph.D.

Johan.Schweigl@law.muni.cz