

**DEFINUJTE PODSTATU VÝROBNEJ STRATÉGIE PODNIKU  
A JEJ KLÚČOVÉ PROBLÉMY. CHARAKTERIZUJTE PODSTATU  
VÝROBNÝCH ROZHODNUTÍ NA STRATEGICKEJ, TAKTICKEJ  
A OPERATÍVNEJ ÚROVNI A ROZBERTE PODSTATU  
PROBLÉMU OPTIMALIZÁCIE VÝROBNÉHO PROGRAMU**

**Výrobná stratégia podniku**

- obsahová náplň stratégie výroby má prispieť k vypracovaniu podnik. syntézy, v ktorej budú zahrnuté nielen výrobné, ale aj inovačné, komerčné a iné dlhodobé perspektívne úlohy na zabezpečenie strategických cieľov fy

Druhy výrobných stratégií:

1. *podľa veľkosti*

a.) **S celej korporácie**

b.) **S vnútro podnikových jednotiek**

c.) **výrobné S** – výrobné S, kde určujúcim kritériom je minimalizácia N na ich výrobu

- výrobné S, kde kritériom je náročnosť na parametre kvality

2. *podľa časového horizontu* – **dlhodobé, strednodobé, krátkodobé**

3. *podľa vplyvu výrobných stratégií na trh*

a.) **pasívna S** – je iba prispôbením sa požiadavkám trhu, typická pre malé podniky

b.) **aktívna S** – nielen rešpektuje požiadavky trhu, ale snaží sa aj aktívne trhu ovplyvniť novovynutými výrobkami

4. *podľa organizačných stupňov riadenia*

a.) **vrcholová S** – zostavuje sa na úrovni vrcholového vedenia podniku

b.) **vnútro podniková S** – môžu byť pre každý organizačný stupeň ešte diferencované, teda S na úrovni divízie až na úrovni hospodárskych stredísk, každý riadiaci stupeň si svoju S koncipuje, utvára, financuje a realizuje

5. *podľa miery akcelerácie rozvoja*

a.) **ofenzívna rastová S** – útočná, dá sa odstupňovať na veľmi ostrú, strednú a mierne ofenzívnu

b.) **stabilizačná S** – udržiava tempo rozvoja s priemerom príslušného výrobného odboru:

- redukciami N
- opakovanou zabehnutou výrobou

c.) **útlmová, ústupová** – defenzívna, vzniká z krízovosti situácie podniku, zmierňuje zánik príslušnej výroby

6. *podľa zahraničnej participácie na rozvoji výroby*

- zahraničná výrobná korporácia, akvizície, fúzie, spoločný podnik

7. *podľa šírky sortimentu*

- úzky sortiment (S nízkych N z rozsahu výroby)
- široký sortiment (S diferenciacie, diverzifikácie)

8. *podľa externej účasti štátu*

9. *podľa vecnej náplne*

- S rozvoja kvality produkcie
- S ekologicky čistej výroby

- S výrobou náročnej, resp. nenáročnej na investície a pod.

### **Tvorba výrobnéj stratégie (VS)**

- proces, v ktorom sa strategické zámery sústavne spresňujú, korigujú a lebo tvorivými námetmi dotvárajú

- iteratívny postup, 12 krokov:

1. analýza vonkajšieho prostredia
  - a.) makroprostredie
  - b.) odvetvové prostredie
2. prognostikácia výrobnéj náplne
3. marketingová príprava výrobnéj stratégie
4. diagnostikácia výrobných možností
5. rozbor konkurencie
6. tvorba zadania VS
7. predpoklady VS
8. rozbor silných stránok VS
9. rozbor slabých stránok rozvoja výroby
10. tvorba variantných stratégií výroby
11. výber stratégie výroby
12. implementácia VS

### Predpoklady realizácie stratégie výroby:

#### ❖ *vnútorné*

- nové myslenie
- osvojenie si netradičných postupov
- strategické riadenie výroby
- nové metódy riadenia, ktoré podporujú tvorivosť
- tvorba novej OŠ po vertikále, kt. by realizovaný proces urýchl'ovala
- motivácia a stimulácia na náročnú prácu realizácie strateg. programov vo výrobe, utváranie vhodného prac. atmosféry
- príprava manažérov na strateg. riadenie

#### ❖ *vonkajšie* . trhové a iné mimopodnikové faktory

Výrobná stratégia utvára rámec pre celkom konkrétnu výrobnú náplň z hľadiska objemu, sortimentnej skladby, kvality výrobkov a iných požiadaviek.