



Specifikace

1. Předmět plnění

Předmětem této smlouvy je vytvoření „Strategického plánu STÁTNÍ TISKÁRNA CENIN, státní podnik (dále jen „objednatel“ nebo „STC“) na období 2022+ a implementace strategického řízení v podniku“ (nebo dále jen „Strategie“, „Strategie STC“), kdy samotné zpracování strategie STC bude obsahovat období pěti let, tj. 2022 - 2026 s výhledem do roku 2031. Implementace strategického řízení bude spočívat zejména ve vedení pracovních skupin a nastavení metodiky k práci s vytvořeným strategickým dokumentem. Strategie bude vypracována ve spolupráci s Řídicím výborem a pracovními skupinami (případně se zapojením dalších relevantních osob). Pro úspěšnou realizaci bude zpracován plán implementace strategie, který bude součástí výsledného dokumentu. Pro klíčové osoby (členy Řídicího výboru a pracovních skupin) bude realizováno související vstupní školení z oblasti strategického řízení formou seznámení, dále pak vedení a následného vyhodnocení zpracované strategie podniku. Poskytovatel bude klíčový moderátor práce pracovních skupin a následně zpracovatel výstupů z analýz a práce pracovních skupin do strategického dokumentu.

Zpracování bude probíhat ve spolupráci s Řídicím výborem a pracovními skupinami (se zaměstnanci objednatel) a případně dalšími relevantními osobami. Pokud nebude na základě analýzy navrženo ze strany poskytovatele jinak, je plánováno moderovat práci 5ti pracovních skupin (Řídicí výbor - pracovní skupina vedení STC a 4 tematické pracovní skupiny dle jednotlivých perspektiv - viz návrhová část B). Obsazení skupin bude upřesněno a definováno společně s vybraným poskytovatelem. Poskytovatel vytvoří prezentaci o aktuálním stavu zpracování Strategie (informační materiál), tyto informace bude průběžně aktualizovat. Poskytovatel zajistí 1 vstupní workshop (předpokládaná doba trvání jsou 2-3 hodiny) s členy vedení STC a členy pracovní skupiny / skupin a dalšími relevantními osobami k seznámení postupu a činností při tvorbě strategického dokumentu. Strategický plán STC na období let 2022-2026 s výhledem do roku 2031 bude po předchozím projednání Řídicího výboru předložen ke schválení dozorčí radě STC. Na základě toho dojde k vypořádání připomínek a případné úpravě Strategie. Nedílnou součástí tvorby Strategie bude i implementace principů strategického řízení a další práce se strategickým dokumentem.

2. Rozdělení činností tvorby Strategického plánu STC 2022 - 2026 s výhledem do roku 2031

Práce na projektu bude rozdělena na 4 části: analytickou, návrhovou (strategickou), realizační a implementační.

A. Analytická část

Strategie bude v analytické části obsahovat vyhodnocení předchozí strategie STC za období 2017 - 2021, dále bude zpracován přehledně a srozumitelně profil STC, proveden rámcový průzkum podnikatelského prostředí, vyhodnocení stavu ekonomické oblasti STC a budou charakterizovány hospodářské a sociální tendence podniku.

Dále budou provedeny analýzy vazeb na vyšší strategické dokumenty (zejména národní a evropské strategické dokumenty) včetně návaznosti Strategie na tyto dokumenty.



B. Návrh dlouhodobé strategie - strategická část

Návrhová část bude zpracována v souladu s principy metody „Balanced Scorecard“ (dále jen „BSC“) či v souladu s jinou vhodnou metodou (kdy její použití bude ze strany poskytovatele STC na úvodním setkání prezentováno a ze strany STC odsouhlaseno). V návrhové části budou rozpracovány (upřesnění a nastavení hranic strategie bude provedeno Řídicím výborem - pracovní skupina vedení STC) minimálně následující části:

- Definice vize STC
- Strategické cíle STC a zpracování tzv. Strategické mapy STC (včetně grafického zobrazení např. ve formátu A3)
- Jednotlivé prioritní oblasti (pro každou z oblastí bude zřízena pracovní skupina) a jejich cíle v minimálně plánovaném rozsahu (perspektiv):
 - o Zákazník
 - o Produkty - polygrafická výroba, digitální produkty
 - o Interní procesy
 - o Atraktivní zaměstnavatel
- Formulace opatření
- Definice rámcových aktivit, jejichž prostřednictvím bude dosahováno cílů
- Indikátory měření pro jednotlivá opatření
- Rozvojové aktivity, které určí, jak budou opatření naplňovat strategický cíl / strategické cíle).

Strategickým cílům stejně jako jednotlivým rozvojovým aktivitám budou určeny ukazatele (tzv. měřitelné indikátory), na základě, kterých bude následně sledováno celkové plnění strategických cílů organizace.

U navrhovaných rozvojových aktivit budou v dalších krocích popsány očekávané dopady, poměr přínosů a nákladů realizace, realizovatelnost a rizika spojená s realizací, termíny realizace, velikost cílových skupin majících přínos (újmu) z realizace a počet potřebných aktérů pro realizaci. Návrhová část bude vytvářena ve spolupráci s Řídicím výborem a vytvořenými pracovními skupinami.

Objednatel požaduje, aby se poskytovatel aktivně účastnil prezentace postupu zpracování a finální prezentace směrem k zaměstnancům objednatele (je plánováno min. 1x představení směrem k vedoucím pracovníkům a min. 1x představení zpracovaného dokumentu směrem ke všem zaměstnancům STC).

C. Realizační část

Realizační část bude obsahovat zpracování tzv. „Road map“ rozvoje (soubor záměrů a aktivit na období cca 1-2 let), jenž bude specifikovat vybrané priority a opatření minimálně v rozsahu:

- výčtu konkrétních aktivit
- identifikace časového harmonogramu plnění
- odhadů nákladů a potenciálních zdrojů financování (pokud relevantní)
- definování odpovědností za implementaci a realizaci daných aktivit
- nastavení měřitelných indikátorů a způsobů vyhodnocování jejich plnění.

Road mapy budou navázány na jednotlivá opatření (viz předchozí část B).

Bude zpracován Plán implementace Strategie jako základního předpokladu pro její úspěšnou realizaci (a zároveň jako vstup pro část D). V rámci realizační části bude také nastavena řídicí struktura



implementace Strategie, vytvořena hierarchická struktura prací, vymezena zodpovědnost a kompetence jednotlivých subjektů zodpovědných za realizaci strategického plánu, sestaven komunikační plán implementace, nastaven plán řízení změn a rizik, nastaven systém monitorování naplňování cílů Strategie, sestaven rozpočet (kde to bude relevantní) a harmonogram implementace Strategie. Následně celý proces zpracování a plnění Strategie bude podpořen odborným dohledem ze strany poskytovatele (viz část D).

D. Implementační a validační část

Implementace Strategie bude probíhat formou řízených workshopů (může být zahájena již v realizační fázi).

Dále bude z pohledu poskytovatele nutná účast na vyhodnocení plnění strategie a zapojení do její aktualizace minimálně na úrovni původních pracovních skupin (jejich složení se může v průběhu měnit v závislosti na dostupnosti jednotlivých zapojených zaměstnanců).

Nedílnou součástí tvorby (ale i implementace) bude související podpora projektového řízení v průběhu celého období. Tato aktivita bude zajištěna poskytovatelem.

3. Očekávané výstupy

- Strategický plán STÁTNÍ TISKÁRNY CENIN, státního podniku na období 2022 - 2026 s výhledem do roku 2031 (v členění na analytickou část, návrhovou část, strategickou mapu a manažerské shrnutí)
 - Výstup bude zpracován v elektronické podobě ve formátu Word nebo Powerpoint (s možností další editace) a ve formátu PDF a dále v listinné podobě v min. počtu 5 ks. Elektronická forma bude zaslána na emailové adresy zmocněnců STC pro jednání věcná a technická.
 - Poskytovatel formát manažerského shrnutí a strategické mapy navrhne v průběhu poskytování plnění (s podmínkou jejich možné další editace), kdy předá návrh (a po jeho odsouhlasení i finální podobu) v elektronické formě. Finální manažerské shrnutí a strategickou mapu dodá také v listinné podobě v min. počtu 5 ks za každou část.
- Road mapy realizace opatření k naplnění definovaných strategických cílů
 - Zpracované výstupy budou předány v elektronické podobě a zaslány na emailovou adresu zmocněnců STC pro jednání věcná a technická.
- Popis implementace Strategie / strategického řízení v prostředí STC (může být součástí výstupu č. 1, případně samostatným dokumentem)
 - Zpracované výstupy budou předány v elektronické podobě (mohou být buď samostatným dokumentem či součástí výstupu za část A a B, tj. Strategického plánu STÁTNÍ TISKÁRNY CENIN, státního podniku na období 2022 - 2026 s výhledem do roku 2031). Pokud budou součástí výstupu za část A a B vztahuje se na podmínka předání v listinné podobě v min. počtu 5 ks. Elektronická forma bude zaslána na emailové adresy zmocněnců STC pro jednání věcná a technická.