



STRATEGICKÝ PLÁN

podniku

Vojenský technický ústav, s.p.

na období roků 2025 – 2030

Zpracoval: Ing. Jiří Karel Kostecký, MBA, MSc., Technicko obchodní ředitel
Praha, 28.3.2025

Strategie rozvoje státních podniků MO 2021-2025

Na základě zakladatele Ministerstva obrany (dále MO) a jeho „Strategie rozvoje státních podniků MO 2021-2025“, kde byla stanovena rozvojová ambice státních podniků s ohledem na Zákon o státním podniku 77/1997 Sb. v jeho platném znění, a strategické analýzy (marketing a disponibilní zdroj) Vojenského technického ústavu (dále „VTÚ“) byl sestaven tento Strategický plán na roky 2025 - 2030 pro zajištění prohlubování spolupráce se stávajícími zákazníky jako jejich spolehlivý dodavatel kvalitních produktů, vč. výzkumu a vývoje a technických, vojensko-technických, technicko-organizačních a technicko-ekonomických služeb s cílem trvalé diverzifikace zákaznického portfolia (eliminace rizik) v souladu s Implementačním plánem MO:

1. **URČENÍ ZAKÁZEK ZADÁVANÝCH STÁTNÍM PODNIKŮM** - Vytvoření systému pro určení zakázek zadávaných státním podnikům ve vazbě na výsledek ÚL MO č. 10/2020
2. **OPTIMALIZACE SYSTÉMU VYUŽÍVÁNÍ ZÁLOHOVÝCH PLATEB MO** - Vytvoření systému pro efektivní využívání zálohových plateb u zakázek státních podniků ve vazbě na platné RMO. Cílem opatření je zajistit, aby státní podniky v maximální možné míře s ohledem na ekonomickou výhodnost využívaly institut zálohových plateb.
3. **POSÍLENÍ KONTROLNÍ ČINNOSTI MO VE VZTAHU KE STÁTNÍM PODNIKŮM** - Zvýšení počtu kontrol u státních podniků. Cílem opatření je zvýšení detailního dohledu nad státními podniky.
4. **ELIMINACE VZÁJEMNÉ KONKURENCE MEZI JEDNOTLIVÝMI STÁTNÍMI PODNIKY** - Zpracování analýzy možných oblastí konkurence a synergií. Cílem opatření je eliminace konkurence a identifikace možných synergií.
5. **ZLEPŠENÍ PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI VAVAI MO** - Důsledné plnění plánu obranného VaVal vůči státním podnikům. Cílem opatření je zachování institucionalizovaných kapacit VaV MO.
6. **ZEFEKTIVNĚNÍ DOHLEDU MO NAD VEŘEJNÝMI ZAKÁZKAMI STÁTNÍCH PODNIKŮ** - Nastavení procesu dohledu nad veřejnými zakázkami vůči státním podnikům. Cílem opatření je zvýšení detailního dohledu nad státními podniky.

Každou strategii státního podniku schvaluje mimo zakladatele také dozorčí rada podniku. Stejný postup je předpokládán také v případě její aktualizace.

Indikátory implementačního plánu MO 2021-2025

Indikátor plnění cílů z Implementačního plánu MO:

1. **URČENÍ ZAKÁZEK ZADÁVANÝCH STÁTNÍM PODNIKŮM** - Implementované úkoly z ÚL MO č. 10/2020
2. **OPTIMALIZACE SYSTÉMU VYUŽÍVÁNÍ ZÁLOHOVÝCH PLATEB MO** - 1 zpracovaný procesní diagram vytvořeného systému
3. **POSÍLENÍ KONTROLNÍ ČINNOSTI MO VE VZTAHU KE STÁTNÍM PODNIKŮM** - Provedení kontroly každého státního podniku alespoň jednou ročně
4. **ELIMINACE VZÁJEMNÉ KONKURENCE MEZI JEDNOTLIVÝMI STÁTNÍMI PODNIKY** - 1 zpracovaná analýza
5. **ZLEPŠENÍ PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI VAVAI MO** - Zadání alespoň 75 % plánované finanční hodnoty
6. **ZEFEKTIVNĚNÍ DOHLEDU MO NAD VEŘEJNÝMI ZAKÁZKAMI STÁTNÍCH PODNIKŮ** - 1 zpracovaná metodika

Implementační plán bude **každoročně k 28. únoru vyhodnocen za rok předchozí**, a to zejména na základě indikátorů plnění. Vyhodnocení Implementačního plánu bude vždy **do konce března předloženo Ministerstvu obrany**, a to spolu s případným návrhem aktualizace implementačního plánu, pokud to budou okolnosti vyžadovat a bude-li to řádně odůvodněno. Strategii bude možné po řádném odůvodnění a po dohodě s Ministerstvem obrany aktualizovat také mimo tento časový rámec.

Cílová témata, výzvy a oblasti MO 2021-2025

Cílová témata zakladatele MO

- Stabilita legislativního prostředí
- Zájem armády na využívání státních podniků
- Spolupráce stakeholderů uvnitř MO
- Akceptace rozdělení rolí mezi státními podniky
- Dostatečně kvalifikované lidské zdroje MO
- Posílení spolupráce s univerzitami a dalšími institucemi vědy, výzkumu a vývoje
- Rozšíření spolupráce s tuzemským obranným průmyslem a subjekty NATO

Výzvy a problémové oblasti

- nejasné rozdělení kompetencí a nevyužívání vzájemných synergií mezi státními podniky
- absence pravidel pro výběr zakázek, které mají být zadány státním podnikům
- zvyšování nákladů na akvizice vlivem čerpání komerčních úvěrů
- chybějící systém včasné identifikace rizik MO ve vztahu k podnikům
- nedostatečný objem prostředků pro obranný VAVAI a nedostatečné kapacity pro zajištění procesu jejich přidělování

Strategický plán VTÚ na roky 2025 - 2030

Strategický plán VTÚ na roky 2025 až 2030 jako kvalifikovaný předpoklad dalšího rozvoje firmy stanovením cílů a úkolů vedoucích k posílení pozice na trhu:

- trvalé zvyšování spokojenosti zákazníků, zajištěním vysokou kvalitou všech produktů v souladu s legislativou a plněním jejich požadavků
- trvalé zlepšování procesů nejen udržení stávajících kvalitativních a řídicích standardů ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001, ISO 45001, ISO 50001, ČOS 051672 (AQAP 2110), akreditace ČIA a dalších Osvědčení, Pověření k posuzování a ověřování shody atd.
- trvalé snižování nákladů optimalizací výroby, sledování kapacitních možností, obslužnost strojů a zařízení, vč. logistiky a celkový soulad výrobních procesů.
- zvyšování kvality, důsledným šetřením jejich příčin a implementací nápravných opatření, validací jednotlivých zařízení, metodik a procesů.
- posilování pozice VTÚ na trhu trvalými investicemi do rozšiřování výrobních aktivit, technologií, modernizace a obnovy infrastruktury s cílem zvyšování produktivity práce a kvality produktů v souladu se stávajícími požadavky převážně většiny zákazníků.
- posilování pozice firmy trvalým rozvojem lidských zdrojů formou vzdělávání, školení a výcviku se zaměřením na kvalitu s cílem zvyšování produktivity práce a kvality produktů v souladu s legislativou, standardy a specifickými požadavky zákazníka.
- využití vlastních administrativních a technických kapacit pro plnění veřejných úkolů zadávaných zadavatelem MO v rámci vertikální spolupráce.
- posilování tržní pozice podniku zabezpečením finančního zdraví s cílem vytváření odpovídajících finančních zdrojů zakladatelem MO na přípravu a realizaci nových projektů, modernizaci a obnovu infrastruktury podniku, na zajištění výcviku a vzdělávání lidských zdrojů a na zajištění odpovídající likvidity vůči obchodním partnerům (např. termíny splatnosti faktur).

Konkrétní strategické cíle a úkoly pro jednotlivé, výše uvedené oblasti, stanovené v souladu se strategickým plánem organizace jsou zpracovány managementem organizace – celkově 6 strategických cílů, viz „Strategie VTÚ 2021-2025“. Na základě těchto strategických cílů je stanovován Strategický plán pro jednotlivé roky vždy na počátku příslušného roku a pracovníci státního podniku jsou s nimi seznamováni ve formě cílů na dané období (dokument PN-02_Příloha 7_Cíle IMS pro dané období) v rámci jednotlivých porad.

(další text je s omezeným přístupem)