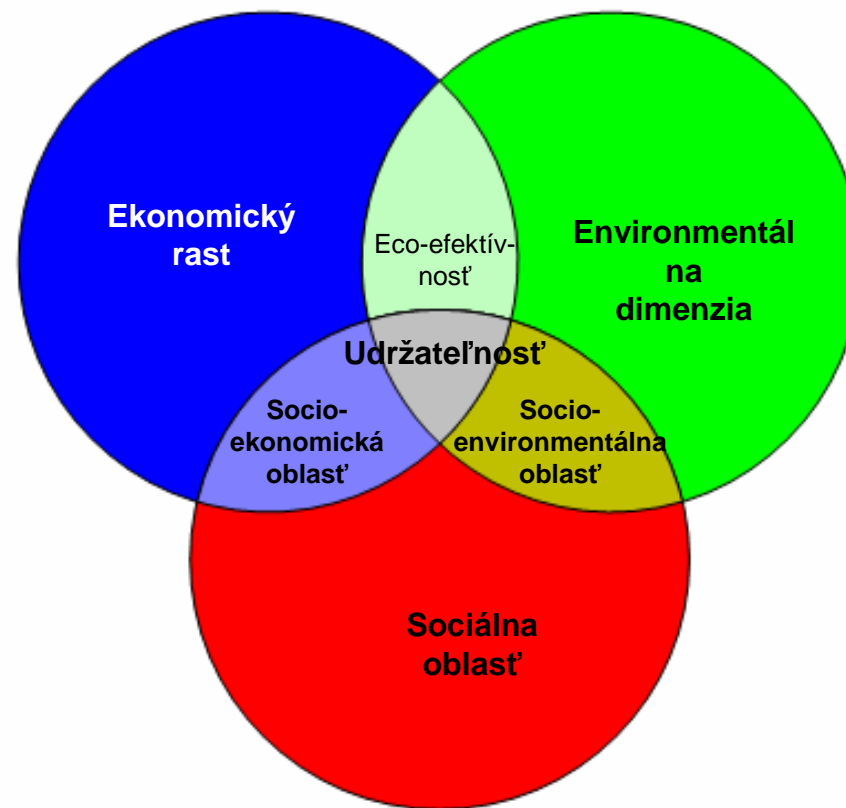


Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie do komplexnej podnikovej stratégie udržateľného rozvoja

Branislav Sekera, INVESTMENT&BUSINESS CONSULTING, spol. s r.o., 2014

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

1. Stratégia udržateľného rozvoja – Definovanie strategického rámca



Zdroj:

RODRIGUEZ, S.I., et al. 2002. *Sustainability Assessment and Reporting*. Michigan

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

2.Tvorba stratégie udržateľnosti

1. Vytvorenie manažérskeho systému zodpovedného za stratégiu udržateľného rozvoja podniku,
2. Identifikácia zainteresovaných osôb (stakeholders),
3. Definovanie multidimenzionálnych indikátorov riadenia udržateľnosti,
4. Definovanie externalít podniku,
5. Vytvorenie multikriteriálneho rozhodovacieho systému, z následným vytvorením celkovej stratégie udržateľného rozvoja.

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

2.1 Vytvorenie manažérsky systému zodpovedného za stratégiu udržateľného rozvoja podniku

- ❑ Stotožniť sa so stratégiou udržateľnosti je často zložité aj pre samotný manažment.
 - ❑ Podnik musí pre zamestnancov vytvoriť jasný rámec toho, čo udržateľné a zodpovedné podnikanie vlastne znamená. Nevyhnutné je definovať kľúčové priority a hodnoty a KPIs.
 - ❑ Analýza súčasného stavu čo v skutočnosti už má podnik zavedené
-

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

2.2 Identifikácia zainteresovaných osôb (stakeholders)

- **„Neschopnosť vybaviť informáciami a uspokojiť záujmy zainteresovaných osôb jasne, je druh chyby v myslení, alebo v konaní, ktoré príliš často a príliš predvídateľne vedú k mizernej výkonnosti, priamo k neúspechu, alebo dokonca k nešťastiu.“**

(BRYSON, M.J. What to do when stakeholders matter. Stakeholder Identification and Analysis Technique, 2004)

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

2.3 Definovanie multidimenzionálnych ukazovateľov

- Príklady niektorých ukazovateľov

Environmentálne:

- Environmental externalities (EE)
- Total amount of renewable resources used (TARRu)
- Total amount of waste recycle & reuse (TAWR&R)

Economické:

- R&D Investment (RDI)
- Capital environmental expenditure (CEE)
- Donations (DE)
- Value Added (VA)

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

2.3 Definovanie multidimenzionálnych ukazovateľov

Sociálne:

Recordable illness rate (RIR), Work-life balance activities (WLBA)
Lost Time Rate (LTR), Social Externalities (SOE)

Socio-environmentálne:

LTR/ TARR_u, WLBA/TAWR&R

Socio-ekonomické:

Donation /per profit, SOE/profit, LTR/profit

Eco-Efficiency:

TAWR&R/profit, EE/EBIDTA,

SD integrované: NIP™

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

2.4 Externality podniku

1. Identifikácia celkových podnikových externalít:
 - 1.- sociálne
 - 2.- environmentálne
2. Internalizácia externalít
 - zahrnutie do nákladovej štruktúry podniku.

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

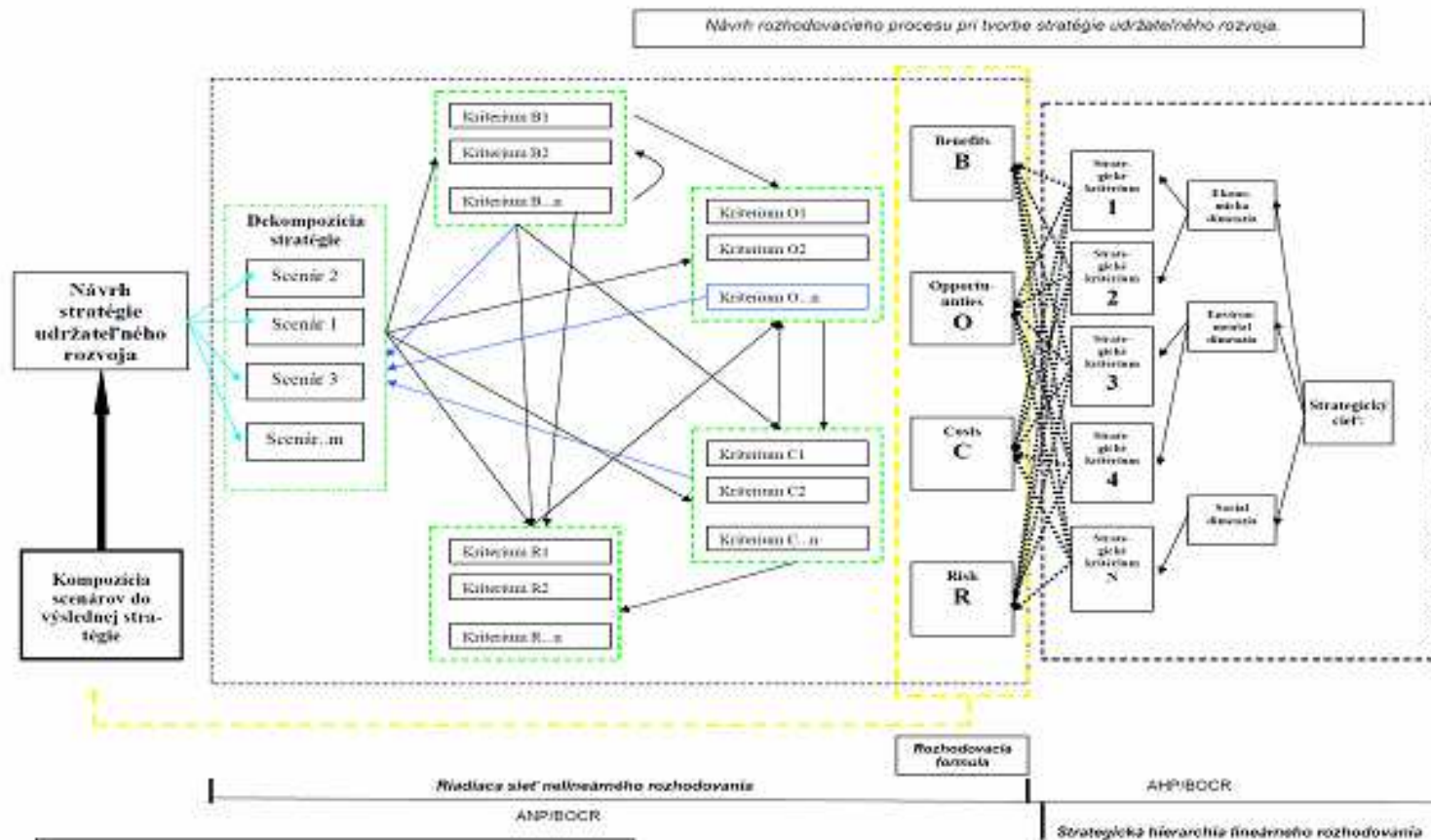
2.5 Multikriteriálny rozhodovací systém

„Väčšina manažérov formuluje udržateľnosť nie ako multidimenzionálnu príležitosť, ale radšej ako jednodimenzionálnu záťaž“ (HART, S., MILSTEIN, M., Creating sustainable value. 2003)

Použitá metóda multikriteriálneho rozhodovania:
Multihierarchický rozhodovací systém AHP/ANP.

Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....


2.5 Návrh strategického rozhodovacieho modelu



Koncepty udržateľnosti. Podmienky účinnej implementácie.....

Profitabilita & Udržateľnosť– Inovácie

„V súčasnosti väčšina podnikov má programy udržateľnosti. Znižujú emisie, redukujú odpad, zlepšujú efektívnosť . Ale chaos udržateľných taktík nedáva zmysel k udržateľnej stratégii. Aby ste prežili stratégia musí zohľadňovať záujmy všetkých stakeholderov“ (*Eccles & Serafeim, 2013*)



Iba 32% podnikov vo svete je schopných spojiť stratégiu udržateľného rozvoja s nárastom zisku podniku.

Aké a kde sú hranice výkonnosti podniku?

Chcem vedieť viac. Napíšte nám.