



**STRATEGIE ROZVOJE STÁTNÍCH PODNIKŮ
MINISTERSTVA OBRANY 2021-2025**

Strategie rozvoje státních podniků Ministerstva obrany 2021-2025 byla vytvořena v roce 2020 ve vzájemné spolupráci Ministerstva obrany s pěti státními podniky: LOM, s. p., Vojenské lesy a statky, s. p., Vojenský výzkumný ústav, s. p., Vojenský technický ústav, s. p. a VOP CZ, s. p. **Předkládaný dokument stanovuje rozvojové ambice státních podniků i jejich zakladatele v nadcházejících pěti letech s ohledem na Zákon o státním podniku 77/1997 Sb. v jeho platném znění.**

Strategie **ve svém úvodu obsahuje vizi a cíle Ministerstva obrany, které jsou následovány vizemi a cíli jednotlivých státních podniků.** Naplnění cílů strategie nepředpokládá další dopady na státní rozpočet.

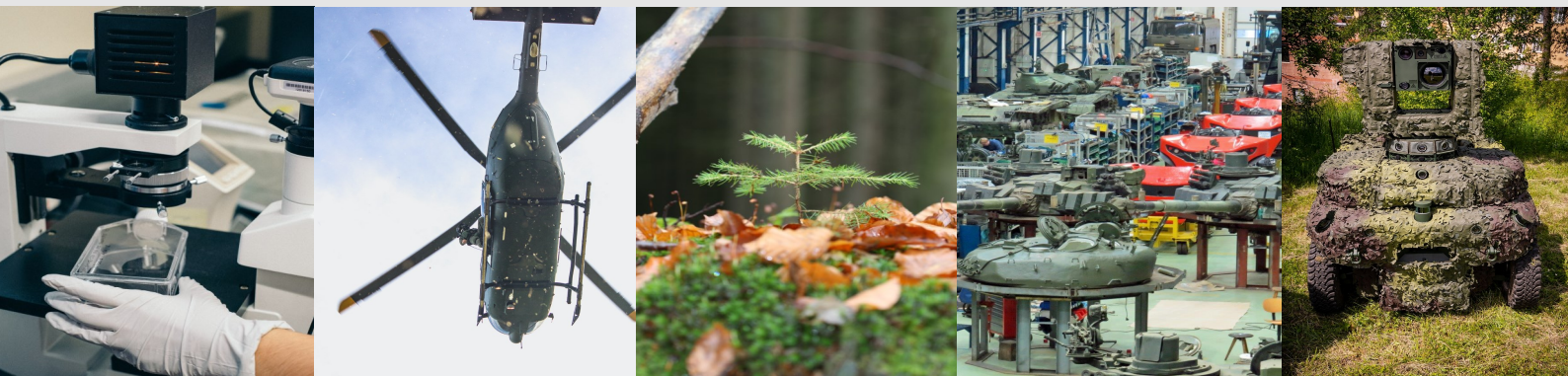
Celá strategie byla připravena v souladu s doporučeními Metodiky přípravy veřejných strategií, a to i přesto, že, jakožto interní dokument, nebude zveřejněna. Důvodem je **snaha o stanovení jednoznačných vizí, které jsou blíže specifikovány ve srozumitelných a měřitelných cílech.**

Nedílnou a klíčovou součástí každé strategie je také implementační plán, který obsahuje jednotlivá opatření. U každého opatření je uveden termín i indikátor splnění, včetně konkrétní gesce odpovědného útvaru. Úvodní, souhrnná, část strategie obsahuje úkoly závazné pro Ministerstvo obrany, dílčí strategie jednotlivých státních podniků pak stanovují úkoly pro podniky samotné a nikterak tak nezavazují Ministerstvo obrany.

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.

Mimo vizí a cílů obsahuje každá individuální strategie státního podniku také výzvy a problémy, na které jednotlivé cíle reagují, stejně jako předpoklady dosažení cílů. Jednotlivé předpoklady dosažení cílů jsou, v souladu s Metodikou přípravy veřejných strategií, považovány za obracená rizika, která už tak nejsou ve strategii dále rozváděna. **Každou strategii státního podniku schvaluje mimo zakladatele také dozorčí rada podniku. Stejný postup je předpokládán také v případě její aktualizace.**

Všechny strategie jsou platné od roku 2021 do roku 2025. V roce 2025 budou zpracovány nové strategické dokumenty pro období 2026-2030. Zpracování příložených strategií předcházelo detailní vyhodnocení strategií, platných v letech 2015-2020. Všechny státní podniky provedly před zpracováním strategie také dotazníkové šetření, kde za účelem stanovení relevantních rozvojových cílů oslovily také své zaměstnance.

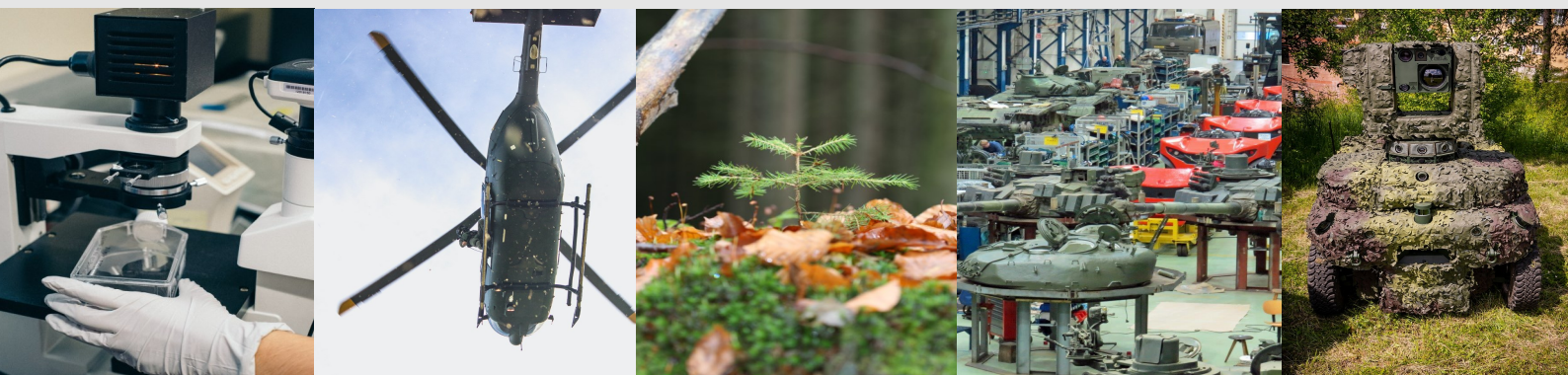


VÝZVY, PŘED KTERÝMI MO STOJÍ

Ministerstvo obrany se ve vztahu ke státním podnikům **potýká s následujícími problémovými oblastmi a výzvami**. V nadcházejících pěti letech **bude aktivně usilovat o to, aby problémové oblasti eliminovalo a na vzniklé výzvy aktivně zareagovalo**.

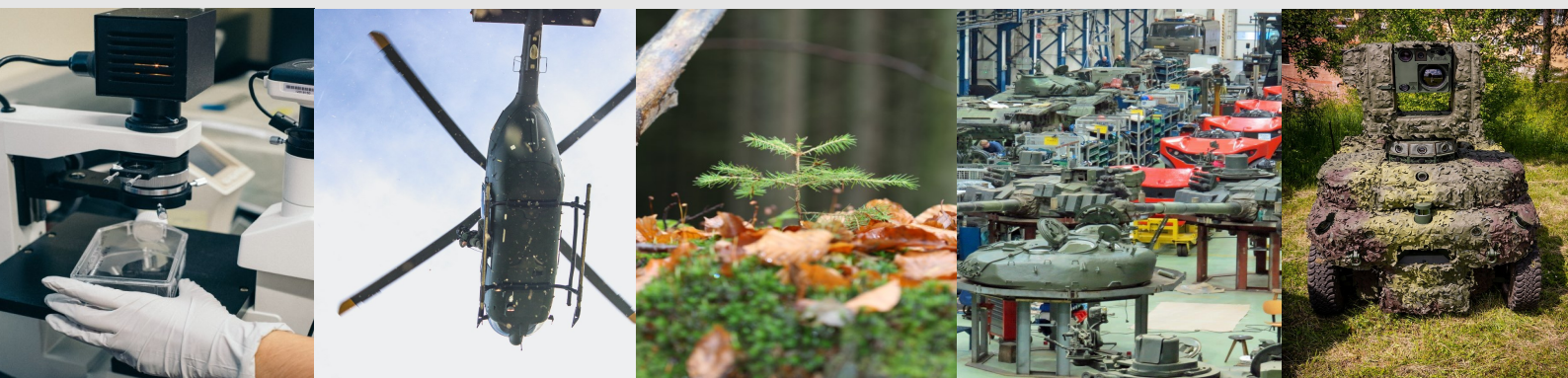
VÝZVY A PROBLÉMOVÉ OBLASTI

- 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



VIZE

**ZAJIŠTĚNÍ EKONOMICKÉ STABILITY
STÁTNÍCH PODNIKŮ**



**URČENÍ ZAKÁZEK ZADÁVA-
NÝCH STÁTNÍM PODNIKŮM**

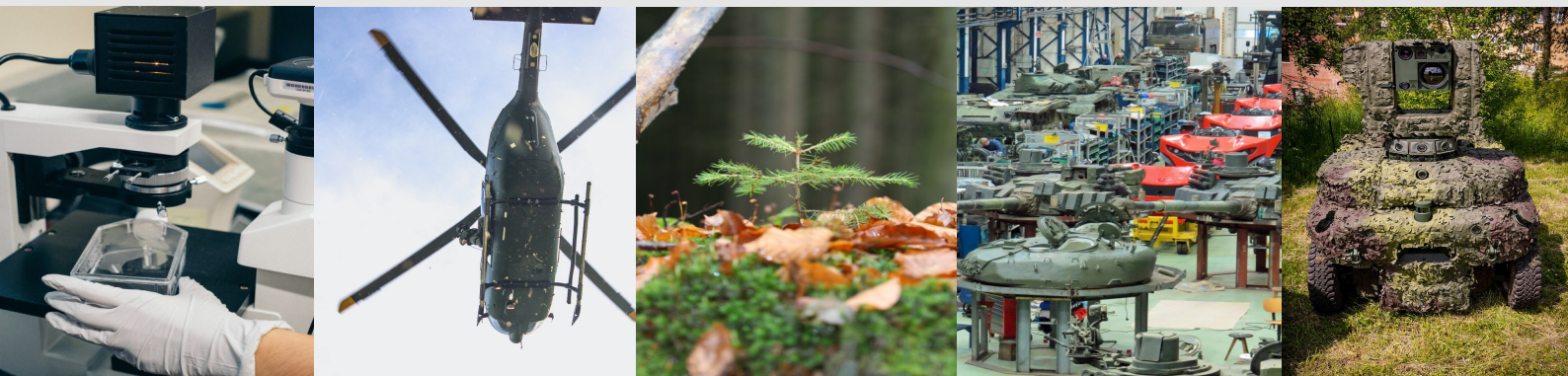
**ELIMINACE VZÁJEMNÉ
KONKURENCE
MEZI JEDNOTLIVÝMI
STÁTNÍMI PODNIKY**

**OPTIMALIZACE SYSTÉMU
VYUŽÍVÁNÍ ZÁLOHOVÝCH
PLATEB MO**

**ZLEPŠENÍ PLÁNOVÁNÍ
V OBLASTI VAVAI MO**

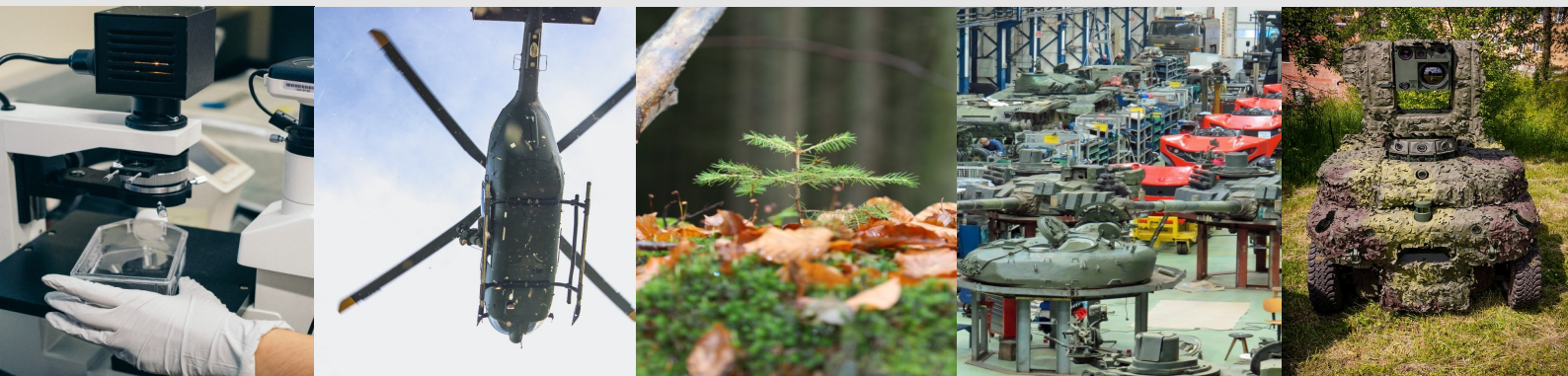
**POSÍLENÍ KONTROLNÍ
ČINNOSTI MO VE VZTAHU
KE STÁTNÍM PODNIKŮM**

**ZEFEKTIVNĚNÍ DOHLEDU
MO NAD VEŘEJNÝMI
ZAKÁZKAMI STÁTNÍCH
PODNIKŮ**



PŘEDPOKLADY DOSAŽENÍ CÍLŮ

- 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



IMPLEMENTAČNÍ PLÁN

Strategický cíl č. 1

URČENÍ ZAKÁZEK, ZADÁVANÝCH STÁTNÍM PODNIKŮM

Specifický cíl č. 1.1

URČENÍ ZAKÁZEK ZADÁVANÝCH STÁTNÍM PODNIKŮM

Číslo opatření	Opatření	Indikátor splnění	Doba realizace	Odpovědnost
1	Vytvoření systému pro určení zakázek zadávaných státním podnikům ve vazbě na výsledek ÚL MO č. 10/2020.	Implementované úkoly z ÚL MO č. 10/2020	1/2021-6/2021	Dle ÚL MO č. 10/2020

Strategický cíl č. 2

OPTIMALIZACE SYSTÉMU VYUŽÍVÁNÍ ZÁLOHOVÝCH PLATEB MO

Specifický cíl č. 2.1

OPTIMALIZACE SYSTÉMU VYUŽÍVÁNÍ ZÁLOHOVÝCH PLATEB MO

Číslo opatření	Opatření	Indikátor splnění	Doba realizace	Odpovědnost
1	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.	1 zpracovaný procesní diagram vytvořeného systému	1/2021-6/2022	SSŘO MO

Strategický cíl č. 3

POSÍLENÍ KONTROLNÍ ČINNOSTI MO VE VZTAHU KE STÁTNÍM PODNIKŮM

Specifický cíl č. 3.1

POSÍLENÍ KONTROLNÍ ČINNOSTI MO VE VZTAHU KE STÁTNÍM PODNIKŮM

Číslo opatření	Opatření	Indikátor splnění	Doba realizace	Odpovědnost
1	Zvýšení počtu kontrol u státních podniků. Cílem opatření je zvýšení detailního dohledu nad státními podniky.	Provedení kontroly každého státního podniku alespoň jednou ročně	1/2021-12/2025	SSŘO MO

IMPLEMENTAČNÍ PLÁN

Strategický cíl č. 4

ELIMINACE VZÁJEMNÉ KONKURENCE MEZI JEDNOTLIVÝMI STÁTNÍMI PODNIKY

Specifický cíl č. 4.1

ELIMINACE VZÁJEMNÉ KONKURENCE MEZI JEDNOTLIVÝMI STÁTNÍMI PODNIKY

Číslo opatření	Opatření	Indikátor splnění	Doba realizace	Odpovědnost
1	Zpracování analýzy možných oblastí konkurence a synergií. Cílem opatření je eliminace konkurence a identifikace možných synergií.	1 zpracovaná analýza	1/2021-12/2021	SSŘO MO

Strategický cíl č. 5

ZLEPŠENÍ PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI VAVAI MO

Specifický cíl č. 5.1

ZLEPŠENÍ PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI VAVAI MO

Číslo opatření	Opatření	Indikátor splnění	Doba realizace	Odpovědnost
1	Důsledné plnění plánu obranného VaVal vůči státním podnikům. Cílem opatření je zachování institucionalizovaných kapacit VaV MO.	Zadání alespoň 75 % plánované finanční hodnoty	1/2021-12/2025	SPSp MO

Strategický cíl č. 6

ZEFEKTIVNĚNÍ DOHLEDU MO NAD VEŘEJNÝMI ZAKÁZKAMI STÁTNÍCH PODNIKŮ

Specifický cíl č. 6.1

ZEFEKTIVNĚNÍ DOHLEDU MO NAD VEŘEJNÝMI ZAKÁZKAMI STÁTNÍCH PODNIKŮ

Číslo opatření	Opatření	Indikátor splnění	Doba realizace	Odpovědnost
1	Nastavení procesu dohledu nad veřejnými zakázkami vůči státním podnikům. Cílem opatření je zvýšení detailního dohledu nad státními podniky.	1 zpracovaná metodika	1/2021-12/2021	SSŘO MO vůči státním podnikům