

Obsah

Úvod	5
I Strategické řízení	7
1 Definice strategického řízení	7
2 Strategie	10
3 Koncepční, strategické myšlení	13
4 Vývoj strategických konceptů	15
II Proces strategického řízení	19
III Strategické plánování	23
1 Stanovení základních premis budoucího chování organizace	24
1.1 Poslání organizace	25
1.2 Vize organizace	28
1.3 Rozvojové záměry organizace	30
2 Strategická analýza	32
2.1 Analýza nepřímých vlivů vnějšího okolí organizace	33
– analýzy obecného prostředí, makrookolí	
2.1.1 Typy prostředí	34
2.1.2 Vlivy prostředí	34
2.1.3 Plánování scénářů	36
2.2 Analýza přímých vlivů vnějšího prostředí – analýzy	37
oborového prostředí, mikrookolí	
2.2.1 Analýza odvětví	37
2.2.1.1 Základní charakteristika odvětví	38
2.2.1.2 Struktura odvětví	38
2.2.1.3 Životní cyklus odvětví	40
2.2.2 Porterova analýza konkurenčního prostředí	41
(Porterův model pěti konkurenčních sil)	
2.2.3 Analýza konkurence	42
2.2.3.1 Analýza konkurence	43
2.2.3.2 Benchmarking	44
2.2.3.3 Strategická skupinová analýza	45
2.2.4 Analýza zákazníků	47
2.2.4.1 STP analýza	47
2.2.4.2 Analýza očekávání zákazníků	48
2.2.5 Analýza dodavatelů	49
2.2.6 Analýza zájmových skupin (stakeholders, ovlivňovatelů) ..	50
2.3 Analýza vnitřních zdrojů a schopností organizace	52
2.3.1 Portfoliová analýza BCG (Podíl na trhu a růst trhu)	54
2.3.2 Analýza vnitřních zdrojů organizace	56
2.3.3 Metoda VRIO	58
2.3.4 Analýza 4P	59
2.3.5 Analýza hodnotového řetězce	61

2.3.6	Model 7S	62
2.3.7	Technika SAP	63
2.4	Závěrečné analýzy a vymezení pozice organizace	64
2.4.1	SWOT analýza	64
2.4.2	Analýza klíčových resp. kritických faktorů úspěchů	67
2.4.3	Metoda SPACE	68
2.5	Informační zdroje pro analýzu prostředí organizace	69
3	Stanovení strategických cílů	70
4	Určení strategie	74
4.1	Obecné strategické alternativy	76
4.2	Strategie produkt – trh (Ansoffova matice)	76
4.3	Inovační strategie	78
4.4	Strategie zaměřené na produkt (Porterovy generické strategie) ..	79
4.5	Konkurenční strategie	80
4.6	Strategie zákaznická	80
4.7	Strategie externího rozvoje organizace	81
4.7.1	Strategie rozrůstání do dalších oblastí podnikání	82
4.7.2	Formy externího rozvoje	83
4.8	Generování možností strategického výběru	84
4.9	Vyhodnocení a schválení strategií	85
5	Plán implementace a realizace strategie	86
6	Plán monitoringu a kontroly strategie	86
IV	Implementace a realizace strategie	89
1	Implementace strategie	89
1.1	Prosazení a přijetí strategie odpovědnými pracovníky	90
1.2	Specifikace strategických úkolů a sestavení programu implementace	92
1.3	Inovace organizační struktury a organizační kultury	93
1.4	Alokace zdrojů	95
1.5	Vytvoření podpůrných systémů	96
1.6	Program implementace	97
2	Realizace strategie	98
V	Hodnocení a kontrola plnění strategických plánů	101
1	Techniky kontrolování zaměřené na výsledky, zdroje a procesy	102
2	Techniky měření výkonnosti organizace	102
2.1	Balanced Scorecard – BSC	102
2.2	Model Excellence EFQM	106
VI	Závěr	111
VII	Summary	113
Literatura		115
Seznam obrázků		117
Seznam tabulek		119