

OBSAH

Předmluva	3
Obsah	4
Úvod	7
1. Definice a historie strategického managementu	9
1.1 Základní pojmy	11
1.2 Strategie a strategický management	12
1.3 Strategický management v tržním prostředí	15
1.4 Strategické myšlení	17
1.4.1 Co je to strategické myšlení	17
1.4.2 Liedtkův model elementů strategického myšlení	17
1.5 Strategická podnikatelská jednotka – SBU	19
1.6 Stakeholders a jejich vliv na strategický management	22
1.7 Manažeři a strategický management	24
1.7.1 Složky úspěšnosti manažera	25
1.8 Etapy vývoje strategického managementu	25
Shrnutí	30
2. Proces a hierarchie strategického managementu	32
2.1 Základní rozdíly mezi taktickým, operativním a strategickým managementem	32
2.2 Proces strategického managementu	34
2.3 Hierarchie podnikových strategií	35
2.3.1 Podnikatelská strategie	37
2.3.2 Korporační strategie	37
2.3.3 Business strategie	40
2.3.4 Funkční strategie	42
Shrnutí	43
3. Podniková vize, mise, cíle a strategie	44
3.1 Podniková vize	44
3.2 Podniková mise (nebo také poslání podniku)	45
3.3 Podnikové cíle	48
3.4 Předpoklady pro formulaci strategie a její implementaci	54
3.5 Postup při tvorbě a implementaci strategie	55
3.6 Pojem strategická mezera	56
3.7 Typologie strategií	60
3.7.1 Porterovy generické strategie	62
3.7.2 Rozvojové strategie	63
Shrnutí	64
4. Analýza obecného a oborového okolí podniku	66
4.1 Analýza obecného okolí	68
4.1.1 Sociální faktory	69
4.1.2 Legislativní faktory	70
4.1.3 Ekonomické faktory	71

4.1.4	Politické faktory	73
4.1.5	Technologické a technické faktory	73
4.1.6	Ekologické faktory	74
4.2	Analýza oborového (konkurenčního) okolí	74
4.2.1	Sektor zákazníků	75
4.2.2	Sektor dodavatelů	76
4.2.3	Sektor konkurentů	77
4.2.4	Dostupnost substitutů	78
4.2.5	Strategie a postavení současných konkurentů	79
4.3	Porterův model oborového (konkurenčního) okolí	79
4.4	Flexibilita strategického postupu	84
4.4.1	Mintzbergových pět „P“	85
4.4.2	S-C-P model	85
4.4.3	R-C-P model	86
4.4.4	Technika ETOP	87
4.4.5	Nové pojetí konkurence na počátku 21. století	89
	Shrnutí	90
5.	Analýza vnitřního prostředí podniku	92
5.1	Analýza faktorů	92
5.1.1	Faktory vědeckotechnického rozvoje	92
5.1.2	Marketingové faktory	95
5.1.3	Výrobní faktory a řízení výroby	105
5.1.4	Faktory pracovních zdrojů	106
5.1.5	Faktory finanční a rozpočtové	107
5.2	Další možnosti analýzy vnitřního prostředí podniku	122
5.2.1	Model „7S“ konzultační společnosti McKinsey	122
5.2.2	Kauzální model	126
5.2.3	Model analýzy působení síly prostředí	128
5.2.4	Leavittův model	129
5.2.5	Technicko-politicko-kulturní model	130
5.2.6	Model programování vysoké výkonnosti	132
5.2.7	Model šesti kategorií	133
5.2.8	SWOT analýza	135
5.2.9	Metoda scénářů	137
	Shrnutí	141
6.	Metody hodnocení strategické pozice podniku/ SBU	142
6.1	Matice BCG	143
6.1.1	Výhody portfolio analýzy pomocí matice BCG	148
6.1.2	Omezení spojená s využitím matice BCG	148
6.2	Matice GE	150
6.3	PIMS (anglicky The Profit Impact of Market Strategy)	155
6.4	Hofferova matice	157
6.5	Patel-Youngova matice	158
6.6	Matice politiky směru	159
6.6.1	Slabé stránky matice politiky směru	161
6.7	Matice zralosti odvětví a konkurenční pozice	162

6.8 Portfolio analýza životního cyklu produktu	162
6.9 Matice přežití	164
Shrnutí	165
7. Formulace strategie	167
7.1 Modely pro formulaci strategie	169
7.1.1 Modely podnikové strategie podle Milese a Snowa	169
7.1.2 Model základních (generických) strategií podle M. Portera	171
7.1.3 Model interaktivních strategií podle Millera	178
7.2 Alternativní modely podnikové strategie	179
7.2.1 Strategie stability	179
7.2.2 Strategie růstu a Ansoffova matice	181
7.2.3 Strategie ústupu nebo snižování nákladů	194
7.3 Postup při výběru možných strategií	196
Shrnutí	196
Literatura	198
Přehled obrázků	199
Přehled tabulek	201
Sbírka příkladů ke cvičení	202
I) Ekonomicko-finanční analýza	203
II) SWOT analýza	222
III) Aplikace vybraných manažerských metod	235
IV) Strategie	256
V) Scénáře	291
VI) Změny právně-organizačních forem podniků	302
VII) Role vrcholových manažerů	310
Literatura	317