

# Obsah

<b>Předmluva</b> .....	VII
<b>1. Úvodem – o strategickém řízení obecně</b> .....	1
1.1 Strategické řízení, jeho podstata, nejdůležitější úkoly a přístupy k němu . . . .	1
1.2 Strategické řízení jako nikdy nekončící proces. . . . .	3
1.3 Pojem strategie . . . . .	5
1.4 Strategické cíle – jaké podmínky mají splňovat a co jejich volbu nejvíce limituje . . . . .	7
1.5 Kdy je nutno změnit strategii – pojem strategické mezery . . . . .	10
1.6 Koncept strategického řízení, jak je chápán autory publikace . . . . .	13
1.6.1 Poslání (mise) firmy, firemní principy a elementární hodnoty . . . . .	13
1.6.2 Strategické obchodní jednotky (SBUs) . . . . .	14
1.6.3 Hierarchie firemních strategií . . . . .	16
1.6.4 Corporate (firemní či podnikatelská) strategie . . . . .	19
1.6.5 Business strategie . . . . .	21
1.6.6 Horizontální strategie . . . . .	22
1.6.7 Funkční strategie . . . . .	23
Shrnutí . . . . .	27
<b>2. Informace a manažerská rozhodování</b> .....	28
2.1 Informace, data, znalosti, co jsou, k čemu slouží . . . . .	28
2.1.1 Data . . . . .	28
2.1.2 Kybernetické/matematické pojetí informace . . . . .	29
2.1.3 Pragmatické pojetí informace . . . . .	29
2.1.4 Znalosti . . . . .	30
2.1.5 Informace jakožto výrobní faktor . . . . .	32
2.2 Struktura a charakter manažerských rozhodování. . . . .	33
2.2.1 Model rozhodovacího procesu . . . . .	33
2.2.2 Klasifikace manažerských rozhodování a rozhodovacích procesů . . . .	35
2.2.3 Kteří „stakeholders“ mají právo na objektivní informace o firmě? . . . .	39
2.3 Požadavky kladené na informace (atributy informací) . . . . .	41
2.3.1 Včasnost, dostupnost a spolehlivost přísunu informací . . . . .	42

2.3.2	Obsah informací (aktuálnost, relevantnost, pravdivost, objektivnost a přiměřenost objemu) . . . . .	43
2.3.3	Formát . . . . .	45
2.3.4	Hodnota informací a přístupy k hodnocení efektivnosti aplikací IS/IT . . . . .	45
2.4	Informační smog a stres. . . . .	52
2.5	Formuláře – pomocník i potenciální škůdce. . . . .	53
	Shrnutí . . . . .	55
<b>3.</b>	<b>IS/IT strategie . . . . .</b>	<b>57</b>
3.1	Postavení IS/IT strategie v rámci hierarchie strategií firmy . . . . .	57
3.2	Kdo by měl IS/IT strategii zformulovat – dva možné přístupy podle angažovanosti top managementu . . . . .	60
3.3	Struktura a obsahové vymezení IS/IT strategie. . . . .	63
3.3.1	Rozvojové záměry a strategické cíle pro oblast IS/IT . . . . .	64
3.3.2	Koncepce a filozofie IS. . . . .	68
3.3.3	Finanční zabezpečení . . . . .	72
3.3.4	Materiální zabezpečení . . . . .	72
3.3.5	Pracovníci. . . . .	75
3.3.6	Řízení rozvoje IS . . . . .	76
3.3.7	Organizace a řízení informačních procesů. . . . .	77
3.3.8	Jakost . . . . .	78
3.3.9	Bezpečnost a ochrana IS. . . . .	79
3.3.10	Strategické návaznosti. . . . .	79
3.3.11	Outsourcing IS/IT a jeho využití v IS/IT strategii . . . . .	80
3.4	Generický charakter IS/IT strategie . . . . .	82
3.5	IS/IT strategie a životní cyklus výrobků/služeb, které firma poskytuje . . . . .	83
3.6	Jak při formulaci IS/IT strategie a její implementaci postupovat . . . . .	84
3.6.1	První krok: Identifikace stávající strategie a vymezení SBU . . . . .	85
3.6.2	Druhý krok: Strategická analýza . . . . .	85
3.6.3	Třetí krok: Formulace návrhu strategie . . . . .	85
3.6.4	Čtvrtý krok: Výběr a schválení optimální varianty strategie. . . . .	88
3.6.5	Pátý krok: Implementace strategie a kontrola její realizace . . . . .	89
3.7	Možné modifikace IS/IT strategie . . . . .	91
3.8	Alternativní přístupy k řešení IS/IT strategie . . . . .	94
3.8.1	Pojetí IS/IT strategie podle Earla . . . . .	94
3.8.2	Pojetí IS/IT strategie podle metodologie MDIS. . . . .	96
	Shrnutí . . . . .	98
<b>4.</b>	<b>Strategická analýza – východisko formulace IS/IT strategie. . . . .</b>	<b>99</b>
4.1	Struktura, obsah a provedení analýzy. . . . .	99
4.1.1	Specifika analýz při formulaci corporate strategie, business strategie a funkčních strategií . . . . .	100

4.1.2	Jak při strategické analýze zaměřené na formulaci IS/IT strategie postupovat . . . . .	102
4.2	Metody strategické analýzy používané při analýze oblasti IS/IT . . . . .	104
4.2.1	Analýza vnějšího prostředí – SLEPT . . . . .	104
4.2.2	Analýza odvětví – Porterova analýza specificky zaměřená na oblast IS/IT . . . . .	108
4.2.3	Analýza očekávání a informačních potřeb důležitých „stakeholders“ . . . . .	113
4.2.4	Analýza stávající firemní kultury a organizace z hlediska naplňování strategických cílů v oblasti IS/IT . . . . .	115
4.2.5	Analýzy jednotlivých důležitých aspektů IS/IT strategie . . . . .	118
4.3	Shrnutí analýzy formou SWOT . . . . .	126
	Shrnutí . . . . .	128
<b>5.</b>	<b>Implementace IS/IT strategie jako proces řízené změny . . . . .</b>	<b>130</b>
5.1	Model procesu implementace IS/IT strategie . . . . .	130
5.2	Analýza podmínek implementace IS/IT strategie . . . . .	132
5.2.1	Hierarchie faktorů ovlivňujících proces implementace . . . . .	133
5.2.2	Analýza silového pole . . . . .	134
5.2.3	Shrnutí analýzy podmínek implementace formou SWOT analýzy . . . . .	135
5.3	Základní předpoklady úspěšné implementace IS/IT strategie . . . . .	137
5.3.1	Kvalita návrhu strategie . . . . .	137
5.3.2	Dostatek zdrojů . . . . .	137
5.3.3	Jasná specifikace a dělba úkolů . . . . .	138
5.3.4	Vymezení intervenční oblasti . . . . .	138
5.4	Lidský faktor v procesu implementace IS/IT strategie . . . . .	139
5.4.1	Základní zdroje rezistence vůči implementaci nové strategie . . . . .	140
5.4.2	Hlavní aktéři procesu implementace . . . . .	142
5.4.3	Ovlivnění jednotlivých skupin zapojených do procesu . . . . .	144
5.4.4	Interní versus externí manažer implementace . . . . .	146
5.5	Důležité úkoly implementace změny . . . . .	148
5.5.1	Prezentace strategie . . . . .	148
5.5.2	Aktivace zdrojů společnosti . . . . .	149
5.5.3	Podpora připravovaných změn (implementace) . . . . .	150
5.5.4	Realizace změn a zajištění cílů . . . . .	150
5.5.5	Průběžná kontrola procesu implementace . . . . .	151
	Shrnutí . . . . .	152
<b>6.</b>	<b>Příklady, případové studie a citáty z tisku . . . . .</b>	<b>154</b>
6.1	Podivuhodná cesta jedné zprávy . . . . .	154
6.2	Případová studie: Kolik byste byli ochotni investovat do spolehlivé informace o vývoji naší měny? . . . . .	155



6.3	Citáty z tisku k problematice zabezpečení dat a informačních systémů . . .	156
6.3.1	Cenné informace je nutné dobře chránit . . . . .	156
6.3.2	Vyzařování dat z počítače lze nyní čelit pomocí nové speciální techniky . . . . .	158
6.3.3	GDPS – nástroj pro řešení totální destrukce výpočetního centra. . .	158
6.3.4	Odhad důsledků výpadku IS ve strojírenské firmě. . . . .	159
6.4	K analýze uspokojování potřeb důležitých „stakeholders“ . . . . .	159
6.5	Informační smog a stres. . . . .	160
6.6	K problematice pravdivosti informací . . . . .	161
6.6.1	Skupina strojírenského gigantu Škody Plzeň chce do roku 2003 zvýšit tržby až na 100 mld. Kč . . . . .	161
6.6.2	Rozhovor s GŘ BVV . . . . .	162
6.6.3	První nejsou nejlepší. . . . .	162
6.6.4	Nově podle zpřesněného ukazatele vývoje průmyslové produkce . .	164
6.7	Demonstrace „na cíle“ orientovaného návrhu IS/IT strategie . . . . .	165
6.8	Obsah dokumentu týkajícího se formulace IS/IT strategie metodou MDIS . . . . .	169
6.9	Trendy, které by v nejbližším období neměly být opomenuty v žádné organizaci . . . . .	172
6.9.1	IBM: Éra osobních počítačů končí . . . . .	172
6.9.2	CRM – systémy pro řízení vztahů se zákazníky . . . . .	173
6.9.3	Práce v novém století . . . . .	173
6.10	Metoda pro objektivizaci Porterovy analýzy. . . . .	176

<b>Literatura</b> . . . . .	183
-----------------------------	-----

<b>Rejstřík</b> . . . . .	185
---------------------------	-----