

Obsah

Úvod	6
1. Strategické řízení a podniková strategie	8
1.1. Strategické řízení	8
1.2 Strategie podniku (podnikání)	11
1.3 Strategické myšlení	13
1.4 Strategické rozhodování	19
1.5 Shrnutí	21
1.6 Literatura	19
2. Obecné zásady postupu při tvorbě strategie podniku	23
2.1 Modely tvorby strategie firmy podle různých autorů	23
2.2 Časový horizont podnikové strategie a její návaznosti	31
2.3 Účastníci procesu strategického řízení	33
2.4 Zájmové skupiny	33
2.5 Příčiny změny strategie	35
2.6 Literatura	37
3. Formulace dlouhodobého záměru v podnikání	39
3.1 Prognózy	39
3.2 Výhled pro 21. století	41
3.3 Průzkum a zhodnocení vývoje prostředí podniku a trendů	43
3.4 Identifikace základní kompetencí v podniku	43
3.5 Literatura	44
4. Základní strategické představy	45
4.1 Podniková vize	45
4.2 Poslání podniku	47
4.3 Cíle podniku	51
4.4 Konkurenceschopnost	54
4.5 Podniková filozofie	54
4.6 Podnikové filozofické krédo	55
4.7 Literatura	55
5. Analýza vnějšího prostředí podniku	56
5.1 Segmenty okolí podniku	58
5.2 Metody poznání vnějšího prostředí	59
5.3 Analýza odvětvového prostředí (analýza konkurence)	61
5.4 Literatura	68
6. Analýza vnitřního prostředí podniku	69
6.1 Metody pouze vnitřní analýzy podniku	69
6.2 Metody hodnotící současně interní vlastnosti podniku a faktory externího prostředí (okolí)	72
6.3 Literatura	80

7. Finanční analýza	81
7.1 Pojetí finanční analýzy	82
7.2 Zdroje dat finanční analýzy	84
7.3 Postup při finanční analýze	85
7.3.1 Postup výpočtu ukazatelů finanční stability	88
7.3.2 Postup výpočtu ukazatelů rentability (výnosnosti, ziskovosti)	88
7.3.3 Postup výpočtu ukazatelů likvidity	89
7.3.4 Postup výpočtu ukazatelů aktivity (oblast řízení aktiv)	89
7.3.5 Postup při výpočtu tržní hodnoty firmy	89
7.4 Komplexní způsoby využití poměrových ukazatelů	91
7.5 Literatura	95
8. Proces upřesnění poslání podniku a strategických cílů	96
8.1 Literatura	97
9. Formulace a výběr strategie	98
9.1 Vymezení strategických možností	98
9.2 Výběr vhodné alternativy	99
9.3 Vlivy působící na generování alternativ	101
9.3.1 Vliv vlastností strategií a rozhodovatelů	102
9.3.2 Techniky pomáhající při identifikaci a výběru alternativ	102
9.4 Předpoklady úspěchu strategie	104
9.5 Literatura	105
10. Členění podnikových strategií	106
10.1 Komplexní strategie	106
10.2 Funkční strategie	108
10.3 Členění strategií podle různých kritérií	109
10.3.1 Podle charakteru působení	109
10.3.2 Podle vlivu prostředí a schopnosti podniku	110
10.3.3 Využití výsledků SWOT analýzy	110
10.3.4 Strategie spojování podniků	111
10.3.5 Strategie podle Ansoffa	112
10.3.6 Strategie podle Portera	112
10.3.7 Strategie podle pozice podniku	114
10.3.8 Strategie integrační, diversifikační, obranná	115
10.3.9 „TOP“ strategie	115
10.3.10 Konkurenční strategie podle Kotlera	116
10.4 Literatura	117
11. Implementace strategie	118
11.1 Zásady implementace	119
11.2 Základní kroky implementace	120
11.3 Řízení strategické změny	127
11.4 Literatura	129
12. Kontrola	130
12.1 Literatura	134

13. Prvky současného strategického řízení	135
13.1 Řízení rizika	135
13.2 Krizové řízení	136
13.3 Inovace	139
13.4 Outsourcing	141
13.5 Strategické aliance	142
13.6 Literatura	144
14. Zhodnocení významu a postavení strategie podniku	146
14.1 Přístupy k tvorbě strategie	146
14.2 Základní zásady tvorby podnikové strategie	148
14.3 Literatura	149
Shrnutí	150
Rejstřík	152