

# OBSAH

Úvod .....	7
I Strategické řízení.....	9
1 Definice strategického řízení .....	9
2 Strategie .....	12
3 Koncepční, strategické myšlení .....	15
4 Vývoj strategických konceptů .....	16
II Proces strategického řízení .....	19
III Strategické plánování.....	23
1 Stanovení základních premis budoucího chování organizace .....	25
2 Strategická analýza .....	31
2.1 Analýza nepřímých vlivů vnějšího okolí organizace - analýzy makrookolí .....	32
2.1.1 Typy prostředí .....	32
2.1.2 Vlivy prostředí.....	33
2.1.3 Plánování scénářů.....	34
2.2 Analýza přímých vlivů vnějšího prostředí - analýzy mikrookolí.....	34
2.2.1 Analýza odvětví.....	35
2.2.2 Porterova analýza konkurenčního prostředí (Porterův model pěti konkurenčních sil) .....	36
2.2.3 Analýza konkurence .....	37
2.2.4 Analýza zákazníků.....	40
2.2.5 Analýza dodavatelů .....	41
2.2.6 Analýza zájmových skupin (stakeholders, ovlivňovatelů) .....	42
2.3 Analýza vnitřních zdrojů a schopností organizace .....	43
2.3.1 Portfoliová analýza BCG (Podíl na trhu a růst trhu) .....	44
2.3.2 Analýza vnitřních zdrojů organizace .....	46
2.3.3 Metoda VRIO .....	48
2.3.4 Analýza 7 P .....	48
2.3.5 Analýza hodnotového řetězce .....	49
2.3.6 Analýza vnitřního prostředí organizace metodou 7S.....	50
2.4 Závěrečné analýzy a vymezení pozice organizace .....	51
2.4.1 SWOT analýza .....	51
2.4.2 Analýza klíčových resp. kritických faktorů úspěchů (Analýza CFS - Critical Succes Factors) .....	54
2.4.3 Metoda SPACE.....	55
2.5 Informační zdroje pro analýzu prostředí organizace .....	56
3 Stanovení strategických cílů.....	57
4 Určení strategie .....	59
4.1 Obecné strategické alternativy .....	60
4.2 Strategie produkt - trh (Ansoffova matice).....	61
4.3 Inovační strategie .....	63

4.4	Strategie zaměřené na produkt (Porterovy generické strategie)	64
4.5	Konkurenční strategie	65
4.6	Strategie externího rozvoje organizace	65
4.6.1	Strategie rozrůstání do dalších oblastí podnikání	66
4.6.2	Strukturální změny	66
4.7	Vyhodnocení a schválení strategií	68
5	Plán implementace a realizace strategie	69
6	Plán monitoringu a kontroly strategie	69
IV	Implementace a realizace strategie	73
1	Implementace strategie	73
1.1	Přijetí strategie odpovědnými pracovníky	74
1.2	Specifikace strategických úkolů a sestavení programu implementace	75
1.3	Inovace organizační struktury a organizační kultury	76
1.4	Alokace zdrojů	77
1.5	Vytvoření podpůrných systémů	78
1.6	Provádění implementace	78
2	Realizace strategie	79
V	Kontrola plnění strategických plánů	81
1	Techniky kontrolování	81
2	Techniky měření výkonnosti organizace	82
2.1	Balanced Scorecard - BSC	82
2.2	EFQM Excellence model	85
VI	Závěr	89
	Otázky	91
	Literatura	93
	Seznam obrázků	94
	Seznam tabulek	95