

OBSAH

ÚVOD A ORIENTACE PŘI STUDIU	6
PRVNÍ PŘIBLÍŽENÍ	6
DYNAMIKA ROZVOJE PODNIKU A JEHO PROSTŘEDÍ	9
1. ZÁKLADY STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ.....	11
1.2. KONCEPTY A KONTEXTY	11
1.2.1 <i>Koncepty</i>	11
1.2.2 <i>Kontexty</i>	12
1.3. VYBRANÉ ANALYTICKÉ NÁSTROJE STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ	14
1.3.1 <i>Životní cyklus a proces komodizace výrobků</i>	14
1.3.2 <i>Křivka učení</i>	16
1.3.3 <i>Hlavní třídy růstových možností podniku</i>	16
1.3.4 <i>SWOT analýza</i>	17
1.3.5 <i>Porterovy generické konkurenční strategie a strategické skupiny podniků v odvětví</i>	17
1.3.6 <i>Porterův model pěti konkurenčních sil</i>	19
1.3.7 <i>Strategie BCG portfolia</i>	19
1.3.8 <i>Hledání životaschopné architektury</i>	20
1.3.9 <i>Implementace strategie: analytický rámec 7S firmy McKinsey</i>	21
1.4. FORMÁLNÍ STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ	22
1.4.1 <i>Proces korporátního strategického plánování</i>	22
1.4.2 <i>Proces strategického plánování na úrovni byznysu</i>	22
1.4.3 <i>Závěrečné poznámky k formálnímu strategickému plánování od H. Mintzberga</i>	23
1.4.4 <i>Co je chybného se strategií ?</i>	23
1.5 JAK VYTVÁŘEJÍ PODNIKATELÉ SVÉ STRATEGIE	28
2. SOUČASNÉ TRENDY VE STRATEGICKÉM ŘÍZENÍ.....	29
2.1 SOUČASNÁ KONSORCIA	29
2.1.1 <i>Proč konsorcia a strategické dohody?</i>	29
2.1.2 <i>Charakteristické rysy organizovaných skupin podniků</i>	29
2.1.3 <i>Konkurenční výhoda skupiny a jednotlivého podniku</i>	30
2.2. UČÍCÍ SE ORGANIZACE: ZDROJ KONKURENČNÍ VÝHODY	31
2.2.1 <i>Zdroje konkurenční výhody</i>	31
2.2.2 <i>Styly učení</i>	31
2.2.3 <i>Učení a strategické řízení</i>	32
2.2.4 <i>Proč teorie byznysu?</i>	32
2.3. INOVACE	33
2.3.1 <i>Hodnotová inovace: Strategická logika vysokého růstu</i>	33
2.3.2 <i>Jak velké podniky podněcují vnitropodnikatelství a inovace ?</i>	35
2.3.3 <i>Případ firmy THERMO ELECTRON CORPORATION</i>	38
3. ZÁSADNÍ STANOVISKO K SOUČASNÉMU STRATEGICKÉMU ŘÍZENÍ	40
3.1 OPERATIVNÍ EFEKTIVNOST NENÍ STRATEGIE	40
<i>Japonské podniky mají zřídka kdy strategii</i>	43

3.2 STRATEGIE SPOČÍVÁ NA UNIKÁTNÍCH ČINNOSTECH	43
<i>Nalézání nových pozic je podnikatelskou výhodou</i>	45
3.2.1 Původ strategických pozic	46
<i>Souvislost s generickými strategiemi</i>	49
3.3 UDRŽITELNÁ STRATEGICKÁ POZICE VYŽADUJE "NĚCO ZA NĚCO"	49
3.3.1 Dopady "něco za něco" vznikají ze tří důvodů	50
3.4 UDRŽITELNÁ KONKURENČNÍ VÝHODA	52
3.4.1 Typy souladu	53
3.4.2 Soulad a udržitelnost	55
3.4.3 Alternativní pohledy na strategii	56
3.5 ZNOVUOBJEVENÍ STRATEGIE	57
3.5.1 Neschopnost se rozhodnout	57
3.5.2 Pašť růstu	57
3.5.3 Ziskový růst	59
3.5.4 Role vůdcovství	61
4. DISKUSE O SOUČASNÉM STRATEGICKÉM ŘÍZENÍ	62
4.1 REAKCE ODBORNÍKŮ NA ČLÁNEK M. E. PORTERA V ČASOPISE HARVARD BUSINESS REVIEW	62
4.1.1 Plné znění připomínek autorů I. C. MacMillan a R. G. McGrath	62
4.1.2 Připomínky Porterových kolegů (Heskett-Sasser, Jr.-Schlesinger)	65
4.1.3 Připomínka profesora strategie W. Ketelhohna	67
4.2 ZÁVĚREČNÉ POZNÁMKY AUTORA TOHOTO UČEBNÍHO TEXTU	67
5. GLOBÁLNÍ POHLEDY	68
5.1 ANOTACE KNIHY M. E. PORTERA: KONKURENČNÍ PŘEDNOST NÁRODŮ	68
5.1.1 Dosavadní rozporná vysvětlení konkurenceschopnosti	68
5.1.2 Celkové zobecněné závěry	69
5.2 ANOTACE KNIHY F. FUKUYAMY: EKONOMIKA DŮVĚRY	70
PŘÍLOHY	71
PŘÍLOHA Č. 1	72
ILUSTRACE PRINCIPŮ VNITROPODNIKOVÉHO ŘÍZENÍ: THE LINCOLN ELECTRIC COMPANY	72
PŘÍLOHA Č.2	77
MINTZBERG, H.: MANAGEMENT VZHŮRU NOHAMA	77
PŘÍLOHA Č.3	80
LIVINGSTON, J.S.: MÝTUS O DOBRĚ VZDĚLANÉM MANAŽEROVI	80
<i>Čemu se manažeři musí naučit</i>	80
<i>Potřebné charakteristiky manažerů</i>	82
PŘÍLOHA Č.4	84
PODMÍNKY ÚSPĚCHU V PROSTŘEDÍ DISKONTINUÁLNÍ INOVACE	84
LITERATURA	85