

## OBSAH

Předmluva.....	5
KAPITOLA 1: CHARAKTER PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ .....	6
Úvod .....	6
Cíle kapitoly .....	6
1.1 Podnik jako otevřený systém.....	6
1.2 Charakter podnikatelského prostředí .....	10
1.2.1 Globalizace trhů .....	11
1.2.2 Zintenzivnění konkurence .....	12
1.2.3 Faktor času.....	12
1.2.4 Vznik nových výrobků a odvětví a zánik jiných .....	13
1.2.5 Změny v distribuci výrobků.....	13
1.2.6 Vliv státu a nadnárodních celků .....	14
1.3 Vývoj podnikatelského prostředí a podnikové strategie .....	14
1.3.1 Etapa podnikového plánování (1945–1960) .....	15
1.3.2 Etapa dlouhodobého plánování (1960–1973) .....	15
1.3.3 Etapa strategického plánování (1973–1980) .....	15
1.3.4 Etapa strategického managementu (1980–1995).....	16
1.3.5 Etapa „nového“ strategického managementu (1995–?) .....	16
1.4 Strategie a strategický management .....	16
1.4.1 Vojenská strategie .....	16
1.4.2 Strategie podniku a strategický management.....	17
1.5 Osobnost kapitoly – Petr F. Drucker (1909–2005).....	19
KAPITOLA 2: CÍLOVÉ CHOVÁNÍ PODNIKU .....	24
Úvod.....	24
Cíle kapitoly.....	24
2.1 Podnikové cíle a společenská odpovědnost podniku .....	24
2.2 Zájmové skupiny a jejich analýza .....	25
2.1.1 Vymezení zájmových skupin a jejich struktura .....	25
2.1.2 Analýza zájmových skupin .....	26
2.3 Poslání a vize podniku .....	28
2.3.1 Poslání podniku .....	28
2.3.2 Vize podniku .....	29
2.4 Strategické cíle podniku.....	31
2.5 Krédo společnosti Johnson & Johnson.....	35
KAPITOLA 3: KONKURENČNÍ VÝHODA PODNIKU .....	38
Úvod.....	38
Cíle kapitoly.....	38
3.1 Konkurenční výhoda jako cíl podniku.....	38
3.2 Poziční přístup k dosahování konkurenční výhody (Market-based View of Strategy) .....	40

3.3 Zdrojový přístup k dosahování konkurenční výhody (Resource-based View of Strategy) .....	41
3.3.1 Podnikové zdroje .....	41
3.3.2 Klíčové kompetence .....	43
3.4 Znalosti jako zdroj konkurenční výhody .....	45
3.5 Osobnost kapitoly – P. Senge (1947) a koncepce učící se organizace.....	48
KAPITOLA 4: STRATEGICKÉ ANALÝZY VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ .....	52
Úvod.....	52
Cíle kapitoly.....	52
4.1 Formulace strategie jako řešení špatně strukturovaného problému.....	52
4.2 Struktura strategických analýz .....	54
4.2.1 Cíl a nedostatky strategických analýz .....	54
4.2.2 Struktura a zaměření strategických analýz.....	55
4.3 Analýzy globálního prostředí.....	58
4.3.1 Analýza STEP .....	58
4.3.2 Prognózy a scénáře.....	59
4.4 Analýzy mikrookolí.....	61
4.4.1 Analýza charakteristik odvětví.....	62
4.4.2 Analýza hybných sil .....	64
4.4.3 Porterův model pěti sil .....	65
4.4.4 Analýzy zaměřené na konkurenty .....	69
4.5 Osobnost kapitoly – Igor Ansoff (1918–2002).....	72
KAPITOLA 5: STRATEGICKÉ ANALÝZY VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ .....	77
Úvod.....	77
Cíle kapitoly.....	77
5.1 Analýzy zdrojů.....	77
5.2 Portfoliové analýzy.....	79
5.2.1 Matice BCG (Boston Consulting Group).....	80
5.2.2 Matice Mc Kinsey / matice General Electric .....	82
5.2.3 Matice s životním cyklem.....	83
5.3 Analýza hodnotového řetězce .....	84
5.4 SWOT analýza .....	86
5.5 Osobnost kapitoly – Tom Peters (1942) a jeho vášeň pro dokonalost.....	87
KAPITOLA 6: FORMULACE VARIANT STRATEGIÍ A VÝBĚR STRATEGIE .....	91
Úvod.....	91
Cíle kapitoly.....	91
6.1 Metody pro nalezení strategických variant.....	91
6.2 Kritéria pro výběr varianty .....	92
6.2.1 Přípustnost .....	93
6.2.2 Proveditelnost .....	93
6.2.3 Vhodnost.....	93
6.2.4 Přijatelnost .....	94

6.2.5 Závěrečný výběr strategie .....	95
6.3 Metody pro výběr varianty .....	95
6.4 Osobnosti kapitoly – M. Hammer (1948–2008) a J. Champy (1942) a jejich konceptce reengineeringu.....	97
KAPITOLA 7: TYPOLOGIE STRATEGIÍ .....	101
Úvod.....	101
Cíle kapitoly.....	101
7.1 Cíl a účel typologií strategií .....	101
7.2 Typologie strategií podle Ansoffa .....	102
7.3 Generické strategie .....	103
7.2.1 Nákladové vedení .....	104
7.2.2 Odlišení (diferenciace).....	105
7.2.2 Hybridní strategie .....	106
7.2.3 Zaměření (segmentace) .....	106
7.3 Strategie vycházející ze SWOT analýzy .....	107
7.4 Diverzifikační strategie .....	108
7.4.1 Soustředná diverzifikace.....	109
7.4.2 Horizontální diverzifikace .....	109
7.4.3 Smíšená diverzifikace.....	110
7.4.4 Divestice .....	110
7.5 Integrační strategie.....	110
7.5.1 Vertikálně integrační strategie.....	111
7.5.2 Horizontálně integrační strategie .....	112
7.6 Osobnost kapitoly – W. Chan Kim a Renée Mauborgne a jejich strategie modrého oceánu .....	112
KAPITOLA 8: PODNIKOVÉ STRUKTURY VE STRATEGICKÉM MANAGEMENTU .....	117
Úvod.....	117
Cíle kapitoly.....	117
8.1 Vnitropodnikové struktury.....	117
8.2 Mezipodnikové struktury .....	118
8.2.1 Holdingové struktury.....	119
8.2.2 Strategické aliance .....	121
8.2.3 Joint venture (společný podnik).....	123
8.2.4 Síť a virtuální podnik .....	123
8.2.5 Klastř.....	125
8.3 Fúze.....	126
8.4 Osobnost kapitoly – Alfred Chandler (1918–2007) „Struktura následuje strategii“ .....	129
KAPITOLA 9: IMPLEMENTACE STRATEGIE .....	132
Úvod.....	132
Cíle kapitoly.....	132
9.1 Implementace strategie .....	132

9.2 Plánování postupu implementace .....	134
9.3 Strategická kontrola .....	136
9.3.1 Význam a cíl strategické kontroly .....	136
9.3.2 Metody pro strategickou kontrolu .....	137
9.4 Osobnosti kapitoly – R. Kaplan a D. Norton a jejich metoda Balanced Scorecard (BSC) .....	138
KAPITOLA 10: STRATEGICKÝ MANAGEMENT V GLOBÁLNÍM PROSTŘEDÍ .....	142
Úvod.....	142
Cíle kapitoly.....	142
10.1 Globální podnik a podnikání.....	142
10.2 Odlišnosti globálního podnikání .....	144
10.2.1 Globální hybné síly a faktory .....	144
10.2.2 Analýzy pro globální expanzi .....	146
10.3 Globální strategie.....	147
10.3.1 Globální strategie podle J. Cullena .....	147
10.3.2 Globální strategie podle M. Portera.....	149
10.4 Osobnost kapitoly – G. Hofstede .....	150
GLOSÁŘ.....	154
LITERATURA.....	161
VZOROVÝ ZKOUŠKOVÝ TEST .....	163
ŘEŠENÍ PŘÍKLADŮ A ÚKOLŮ .....	164