Obsah

PŘEDMLUVA V

ÚVOD VIII

ČÁST I. *Všeobecné analytické postupy* 1

KAPITOLA 1 STRUKTURÁLNÍ ANALÝZA ODVĚTVÍ 3

Strukturální činitelé podmiňující intenzitu konkurence 5
Strukturální analýza a konkurenční strategie 30
Strukturální analýza a definice odvětví 32

KAPITOLA 2 OBECNÉ KONKURENČNÍ STRATEGIE 34

Tři obecné strategie 35
Uvíznutí uprostřed cesty 41
Rizika obecných strategií 44

KAPITOLA 3 RÁMEC PRO ANALÝZU KONKURENTŮ 48

Komponenty analýzy konkurenta 51
Složení čtyř komponentů dohromady – profil konkurentovy reakce 68
Analýza konkurenta a prognóza odvětví 72
Potřeba zpravodajského systému o konkurenci 72

KAPITOLA 4 SIGNÁLY TRHU 76

Druhy signálů trhu 77
Použití historie pro identifikaci signálů 87
Může být pozornost věnovaná signálům trhu rušivým prvkem? 88

KAPITOLA 5 KONKURENČNÍ KROKY 89

Nestabilita odvětví: Pravděpodobnost konkurenční války 91
Konkurenční kroky 92

Odhodlání 101
Ohniskové body 107
Poznámka o informacích a utajení 108

KAPITOLA 6 STRATEGIE VŮČI ODBĚRATELŮM A DODAVATELŮM 110

Výběr odběratele 110
Nákupní strategie 125

KAPITOLA 7 STRUKTURÁLNÍ ANALÝZA UVNITŘ ODVĚTVÍ 129

Dimenze konkurenční strategie 130
Strategické skupiny 132
Strategické skupiny a ziskovost firmy 145
Závěry pro formulaci strategie 152
Strategická mapa skupin jako analytický nástroj 156

KAPITOLA 8 VÝVOJ ODVĚTVÍ 159

Základní koncepce ve vývoji odvětví 160
Evoluční procesy 166
Rozhodující vztahy ve vývoji odvětví 187

ČÁST II. *Obecné typy prostředí odvětví* 192

KAPITOLA 9 KONKURENČNÍ STRATEGIE V ROZTŘÍŠTĚNÝCH ODVĚTVÍCH 194

Co činí odvětví roztříštěným? 199
Překonávání roztříštěnosti 203
Vypořádání se s roztříštěností 209
Potenciální strategické pasti 213
Formulování strategie 216

KAPITOLA 10 KONKURENČNÍ STRATEGIE V NOVÝCH ODVĚTVÍCH 218

Strukturální prostředí 219
Potíže omezující rozvoj odvětví 224
Počáteční a pozdější trhy 228
Strategická rozhodnutí 232
Metody prognózování 237
Do kterých nových odvětví vstoupit 238

KAPITOLA 11 PŘECHOD K VYZRÁLOSTI ODVĚTVÍ 239

Změny odvětví během přechodu 240
Některé strategické důsledky přechodu 242
Strategické pasti v přechodovém období 249
Organizační důsledky vyzrálosti 251
Přechod odvětví a generální manažer 254

KAPITOLA 12 KONKURENČNÍ STRATEGIE V UPADAJÍCÍCH ODVĚTVÍCH 257

Strukturální podmínky určující charakter konkurence během úpadku 258
Strategické alternativy pro období úpadku 270
Výběr strategie pro období úpadku 275
Nástrahy v období úpadku 277
Příprava na období úpadku 278

KAPITOLA 13 KONKURENCE V GLOBÁLNÍCH ODVĚTVÍCH 279

Zdroje a překážky globálního soutěžení 281
Vývoj ke globálním odvětvím 291
Konkurence v globálních odvětvích 295
Strategické alternativy pro globální odvětví 298
Trendy ovlivňující globální konkurenci 299

ČÁST III. *Strategická rozhodnutí* 303

KAPITOLA 14 STRATEGICKÁ ANALÝZA VERTIKÁLNÍ INTEGRACE 304

Strategické přínosy a náklady vertikální integrace 306
Zvláštní strategické otázky u integrace vpřed 320
Zvláštní strategické otázky u zpětné integrace 322
Dlouhodobé kontrakty a úspory plynoucí z integrace 323
Klamné představy v rozhodování o vertikální integraci 327

KAPITOLA 15 ROZŠIŘOVÁNÍ KAPACITY 329

Prvky rozhodování o rozšíření kapacity 330
Příčiny vybudování nadměrné kapacity 333
Preventivní strategie 341

KAPITOLA 16 VSTUP DO NOVÉHO PODNIKÁNÍ 345

Vstup prostřednictvím vnitřního rozvoje 346
Vstup prostřednictvím nákupu 357
Postupný vstup 362

PŘÍLOHA A PORTFOLIO METODY V ANALÝZE KONKURENCE 367

PŘÍLOHA B JAK PROVÁDĚT ANALÝZU ODVĚTVÍ 373

LITERATURA 389

REJSTŘÍK 394