

# Obsah

KAPITOLA 1	ÚLOHA STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ	1
KAPITOLA 2	STRATEGICKÉ MYŠLENÍ	5
	<b>Co je to strategické myšlení</b>	<b>5</b>
	<b>Přínosy strategického myšlení</b>	<b>6</b>
	<b>Překážky strategického myšlení</b>	<b>7</b>
	Chybějící vize	7
	Nesystémovost	7
	Nepřipravenost ke změnám	7
	Obranné jednání	7
	Krátkozrakost	8
	Byrokracie	8
	Výrobní orientace	9
	Prodejní orientace	9
	Paradigma	9
	Osobní zájmy	9
	Falešný pragmatismus	9
	Špatná informovanost	9
	Formalismus	10
	Nerozhodnost	10
	Nedůslednost	10
	Ignorování kulturního kontextu	10
	<b>Principy úspěšného strategického myšlení</b>	<b>10</b>
	Analyzování prostředí	11
	Budování vizí	11
	Orientace na zákazníka	11
	Systémovost	11
	Variantnost	11
	Proaktivnost	12
	Koncentrace zdrojů	12

	Pružnost	12
	Inovativní přístup	12
	Připravenost ke změnám	12
	Filozofie jakosti	13
	Vyhledávání a tvůrčí řešení problémů	13
	„Učení se“	13
	Integrace firmy	13
	Zaujatost	13
	Disciplína	14
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>15</b>
<b>KAPITOLA 3</b>	<b>ZÁKLADNÍ STRATEGICKÝ PLÁNOVACÍ MODEL</b>	<b>17</b>
	<b>Cyklus strategického plánování</b>	<b>18</b>
	<b>Role vrcholového managementu</b>	<b>19</b>
	<b>Poslání společnosti</b>	<b>19</b>
	<b>Předběžné strategické cíle</b>	<b>22</b>
	<b>Strategické podnikatelské jednotky</b>	<b>23</b>
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>26</b>
<b>KAPITOLA 4</b>	<b>STRATEGICKÁ ANALÝZA</b>	<b>27</b>
	<b>Prvky strategické analýzy</b>	<b>27</b>
	<b>Prognózování (forecasting)</b>	<b>28</b>
	<b>Statistické techniky</b>	<b>29</b>
	Analýzy trendů a cyklů	29
	Korelační analýza	29
	Matematické modely	29
	<b>Subjektivní techniky</b>	<b>29</b>
	Subjektivní odhad pravděpodobnosti	30
	Delfská technika	30
	Hodnocení prodeji	30
	<b>Techniky technologického předvídaní</b>	<b>30</b>
	Morfologický výzkum	31
	Extrapolace technologických trendů	31
	<b>Kroky vytváření efektivních předpokladů</b>	<b>31</b>
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>32</b>

<b>KAPITOLA 5</b>	<b>ANALÝZA OKOLNÍHO PROSTŘEDÍ</b>	<b>33</b>
	<b>Typy prostředí</b>	<b>34</b>
	<b>Vlivy prostředí</b>	<b>34</b>
	<b>PEST analýza</b>	<b>37</b>
	<b>Analýza metodou „4C“</b>	<b>39</b>
	<b>Plánování scénářů</b>	<b>39</b>
	<b>Strukturální analýza konkurenčního prostředí</b>	<b>41</b>
	Hrozba náhradních produktů	43
	Intenzita konkurence v odvětví	44
	<b>Kritické faktory úspěšnosti</b>	<b>44</b>
	<b>Stupeň zralosti a dynamika trhu</b>	<b>45</b>
	Uvedení	45
	Růst	46
	Zralost	46
	Útlum	46
	<b>Hlavní výstupy analýzy okolního prostředí</b>	<b>47</b>
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>49</b>
<b>KAPITOLA 6</b>	<b>ANALÝZA VNITŘNÍCH ZDROJŮ A SCHOPNOSTÍ</b>	<b>51</b>
	<b>Audit zdrojů</b>	<b>52</b>
	<b>Analýza hodnotového řetězce</b>	<b>52</b>
	<b>Analýza kvalifikací a klíčových kompetencí</b>	<b>54</b>
	<b>SWOT analýza</b>	<b>55</b>
	<b>Analýza ohrožení</b>	<b>57</b>
	<b>Účinky na organizaci</b>	<b>58</b>
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>60</b>
<b>KAPITOLA 7</b>	<b>ANALÝZA KONKURENCE</b>	<b>61</b>
	<b>Analýza konkurentů</b>	<b>61</b>
	Tržní faktory	62
	Finanční faktory	63
	Lidské faktory	63
	Technologické faktory	63
	Organizační faktory	63
	<b>Analýza vlivu okolního prostředí na hlavní konkurenty</b>	<b>64</b>



	<b>Analýza konkurenčního postavení</b>	<b>65</b>
	<b>Strategická skupinová analýza</b>	<b>66</b>
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>70</b>
<b>KAPITOLA 8</b>	<b>ANALYTICKÉ MODELY</b>	<b>71</b>
	<b>Portfoliová matice růst trhu/podíl na trhu</b>	<b>71</b>
	<b>Matice zralost odvětví/ konkurenční pozice</b>	<b>73</b>
	<b>Matice atraktivita trhu/konkurenční schopnost</b>	<b>76</b>
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>79</b>
<b>KAPITOLA 9</b>	<b>STRATEGICKÁ VIZE A CÍLE</b>	<b>81</b>
	<b>Očekávání zájmových skupin</b>	<b>81</b>
	<b>Klíčové konkurenční výhody</b>	<b>83</b>
	<b>Strategická vize</b>	<b>83</b>
	<b>Stanovení strategických cílů</b>	<b>84</b>
	Poslání	85
	Vize	85
	Strategické cíle	85
	<b>Hodnoty a zásady společnosti</b>	<b>85</b>
	Příklady	85
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>87</b>
<b>KAPITOLA 10</b>	<b>ALTERNATIVNÍ STRATEGIE</b>	<b>89</b>
	<b>Obecné strategické alternativy</b>	<b>89</b>
	Stabilizace	90
	Expanze	90
	Omezení	91
	Kombinace	91
	<b>Porterovy generické strategie</b>	<b>91</b>
	<b>Ansoffův model produkt/růst trhu</b>	<b>92</b>
	<b>Adaptační model</b>	<b>93</b>
	Obránci	94
	Prospektoři	94
	Analyzátoři	94
	Reaktoři	95
	<b>Model přežití</b>	<b>95</b>
	Specialisté	96
	Generalisté	96

	<b>Strategické alternativy</b>	<b>96</b>
	Koncentrace	97
	Rozvoj trhu	97
	Rozvoj výrobku	98
	Inovace	98
	Horizontální integrace	98
	Vertikální integrace	99
	Joint venture	99
	Soustředná diverzifikace	100
	Složená diverzifikace	100
	Redukce	100
	Rozdělení	101
	Likvidace	101
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>103</b>
<b>KAPITOLA 11</b>	<b>VÝBĚR STRATEGIE</b>	<b>105</b>
	<b>Vhodnost strategie</b>	<b>105</b>
	<b>Realizovatelnost strategie</b>	<b>106</b>
	<b>Akceptovatelnost strategie</b>	<b>107</b>
	Analýza rentability	108
	Analýza poměru Náklady/Výnosy	108
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>110</b>
<b>KAPITOLA 12</b>	<b>IMPLEMENTACE STRATEGIE</b>	<b>111</b>
	<b>Úkoly při implementaci strategie</b>	<b>111</b>
	<b>Plánování zdrojů</b>	<b>112</b>
	<b>Klíčové faktory úspěchu strategie</b>	<b>113</b>
	<b>Plánování priorit</b>	<b>113</b>
	<b>Změny organizační struktury</b>	<b>114</b>
	<b>Nové pracovní standardy</b>	<b>114</b>
	<b>Prvky firemní kultury</b>	<b>114</b>
	<b>Úpravy motivačního systému</b>	<b>115</b>
	<b>Podpora informačním systémem</b>	<b>115</b>
	<b>Zlepšování procesů</b>	<b>115</b>
	<b>Balanced Scorecard (BSC)</b>	<b>115</b>
	Postup tvorby BSC	117
	<b>SHRNUTÍ</b>	<b>120</b>
	<b>Použitá literatura</b>	<b>121</b>
	<b>Rejstřík</b>	<b>123</b>

