

Obsah

Poděkování	11
Úvod	13
Jak jsem objevil skryté šampióny	13
Kapitola 1: Tajuplný charakter skrytých šampiónů	17
O kom je řeč? Přehled vybraných skrytých šampiónů z celého světa	18
Poodhalení tajemství	26
Jaká kritéria splňují skrytí šampióni?	27
Odkud pocházejí skrytí šampióni?	28
Zdroje znalostí a údajů	31
Strukturované údaje týkající se skrytých šampiónů	32
Jak úspěšní jsou skrytí šampióni?	34
Čemu se lze od skrytých šampiónů naučit	37
Cíle této knihy	38
Shrnutí	39
Kapitola 2: Růst a vedoucí postavení na trhu	41
Vnitřní oheň	41
Růst, růst, růst	42
Vývoj od skrytých šampiónů k velkým šampiónům	43
Explozivní střed	47
Rostoucí trpaslíci	51
Růst není zázračný lék pro všechny	52
Růst počtu zaměstnanců versus růst tržeb	53
Co je motorem růstu?	53
Vedoucí postavení na trhu	55
Co znamená vedoucí postavení na trhu?	60

Tržní podíly	62
Tržní podíl a ziskovost	63
Dlouhodobé cíle	65
Shrnutí	66
Kapitola 3: Trh a specializace	69
Vymezení trhu a tržní podíly	69
Úzce vymezené trhy	71
Jak skrytí šampióni vymezují své trhy	72
Úzká specializace	74
Šířka nebo hloubka	76
Tvůrci mikrosegmentů a vládcí příslušných trhů	79
V dobrém i zlém	84
Mírná diverzifikace	86
Shrnutí	95
Kapitola 4: Globalizace	98
Globalizace: druhý pilíř strategie	99
Globální působnost: současný stav a jak postupovat	101
Globalizace značek	105
Globalizace jako motor růstu	107
Přesuny mezi světovými regiony	110
Strategický význam trhů jednotlivých zemí	111
Trhy budoucnosti	113
Čína	114
Indie	118
Východní Evropa a Rusko	121
Japonsko	122
Latinská Amerika	123
Jak se buduje globální podnik	124
Mentální a kulturní aspekty globalizace	126
Geostrategická poloha	129
Shrnutí	132
Kapitola 5: Zákazníci, výrobky, služby	136
Úzké vztahy se zákazníky	136
Požadavky zákazníků	140
Závislost na zákazníkovi a otázka rizika	141
Jak být blízko zákazníkům	145
Spektrum výrobků a služeb	151
Shrnutí	161

Kapitola 6: Inovace	164
Co znamená inovace?	164
Vysoká míra inovačnosti	168
Co podněcuje inovace	177
Počátky inovací	180
Manažerské a organizační aspekty inovací	183
Shrnutí	190
Kapitola 7: Konkurence	193
Struktura a chování konkurence	193
Skrytí šampióni ve světle Porterova modelu „pěti sil“	197
Konkurenční výhody	199
Udržitelnost konkurenčních výhod	204
Prokazování konkurenční převahy	206
Konkurenční strategie a náklady	208
Sparingpartneři pro udržení konkurenceschopnosti	214
Nadměrná orientace na konkurenci	217
Shrnutí	218
Kapitola 8: Finance, organizační uspořádání a podnikatelské prostředí	222
Financování	223
Organizační uspořádání	226
Uspořádání hodnotového řetězce	235
Podnikatelské prostředí	246
Podnikatelské klastry	248
Shrnutí	249
Kapitola 9: Zaměstnanci	253
Vytváření pracovních míst	253
Podniková kultura	256
Kvalifikace a vzdělávání	269
Tvůrčí iniciativa zaměstnanců	272
Přijímání nových zaměstnanců	273
Shrnutí	276
Kapitola 10: Vůdčí osobnosti	279
Vlastnické a manažerské struktury	280
Jak zásadní roli hraje vedení?	283

Kontinuita vedení	284
Mláďí vpřed	286
Ženy ve významných funkcích	288
Internacionalizace managementu	291
Osobnosti	293
Styly vedení	297
Zajištění nástupnictví ve vedení podniku	299
Shrnutí	302
Kapitola 11: Skrytí šampióni: audit a vytváření strategie	306
Co je strategie?	307
Strategie skrytých šampiónů: pro koho jsou?	307
Skrytí šampióni – audity	308
Vytváření strategie	316
Strategie přihlížející k poskytované hodnotě a k ceně	325
Organizování a implementace	332
Skrytí šampióni a služby poradců	334
Shrnutí	335
Kapitola 12: Čemu nás učí skrytí šampióni	339
Vedení a cíle	339
Vysoce výkonní zaměstnanci	340
Hloubka	340
Decentralizace	341
Specializace	341
Globalizace	342
Inovace	343
Blízkost k zákazníkům	343
Tři kruhy a osm ponaučení	343
Ponaučení pro tvůrce strategií	345
Ponaučení plynoucí z řízení polarit	347
Ponaučení pro malé podniky	348
Ponaučení pro středně velké podniky	349
Ponaučení pro velké korporace	350
Ponaučení pro investory	356
Ponaučení pro tvůrce vládních politik, regiony a jednotlivé země	359
Shrnutí ponaučení	364

O autorovi	367
Věcný rejstřík	368
Jmenný rejstřík	371
Jmenný rejstřík – podniky (značky) a instituce	375