

OBSAH

Úvod	5
1. STRATEGICKÝ MANAGEMENT	8
1.1 Co je strategický management?	11
1.2 Druhy strategického řízení	12
1.3 Jak se dělají strategická rozhodnutí	13
1.4 Strategické myšlení	15
1.5 Definice poslání a cílů	18
1.6 Vzorová osnova globální strategie společnosti	18
1.7 Strategická analýza prostředí (externí analýza, analýza okolí společnosti)	20
1.7.1 Analýzy trhu	21
1.7.2 Analýza vědecko-technického rozvoje	22
1.7.3 Analýza regionu	23
1.7.4 Analýza ekonomického a právního systému a příležitostí a hrozeb	23
1.8 Analýza silných a slabých stránek	23
1.9 Formulace specifických předností společnosti	24
1.10 Vize společnosti	25
1.11 Formulace strategických cílů	26
1.12 Hlavní strategické operace	26
1.13 Kontrolní otázky	27
1.14 Použitá literatura	27
2. REENGINEERING	28
2.1 Vývoj výkonnosti společnosti	28
2.1.1 Příklad č. 1 - Zřízení distribučního centra	29
2.1.2 Příklad č. 2 - Vyřizování pojistné události	32
2.2 Síly působící na společnost	35
2.2.1 Zákaznickí rozhodují	35
2.2.2 Konkurence se stává intenzivnější	36
2.2.3 Změna se stává neustálou	36
2.3 Formální definice reengineeringu	37
2.3.1 Klíčové slovo: zásadní	37
2.3.2 Klíčové slovo: radikální	38
2.3.3 Klíčové slovo: dramatické	38
2.3.4 Klíčové slovo: procesy	38
2.4 Co reengineering není	38
2.5 Jak proces, který prošel reengineeringem vypadá	39
2.5.1 Několik činností (prací) je spojeno do jedné	39
2.5.2 Pracovníci rozhodují	39
2.5.3 Kroky procesu jsou vykonávány v přirozeném sledu	40
2.5.4 Procesy mají variantní provedení	40
2.5.5 Činnosti se provádějí tam, kde je to nejrozumnější	40
2.5.6 Redukují se kontrolní opatření a nástroje	40
2.5.7 Minimalizují se smírčí jednání	41
2.5.8 Manažer případu je jediným kontaktním místem	41
2.5.9 Převažují hybridní centralizované/decentralizované operace	41
2.6 Co se mění reengineeringem	41
2.6.1 Mění se pracovní jednotky - od funkčních útvarů k procesním týmům	41
2.6.2 Mění se charakter jednotlivých pracovních činností – od jednoduchých úkolů k mnohostranné práci	42
2.6.3 Role zaměstnanců se mění - od roli podléhajících kontrolé k rolím s větší pravomocí	42
2.6.4 Mění se příprava k výkonu práce - od výcviku k vzdělání	42
2.6.5 Zaměření na výkonová kritéria a změny v odměňování - od činnosti k výsledkům	43
2.6.6 Mění se kritéria postupu - od výkonnosti ke schopnostem	43
2.6.7 Mění se hodnoty - od protektivních k produktivním	43
2.6.8 Manažerů se mění - z dohlížitelů v kouče	44
2.6.9 Mění se organizační struktura - od hierarchické k ploché	44
2.6.10 Vedoucí se mění - ze zapisovatelů výsledků ve vůdčí osobnosti	44

2.7	Kontrolní otázky	45
2.8	Použitá literatura	45
3.	PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	46
3.1	Co je projekt	46
3.2	Proces řízení projektu	48
3.3	Předprojektové činnosti	49
3.4	Trojimperativ projektu	52
3.5	Cíl projektu	53
3.6	Plán projektu	54
3.7	Prvky projektového plánu	55
3.8	Hierarchická struktura činností	57
3.9	Přehled metod časového plánování	58
3.9.1	Úsečkové diagramy	58
3.9.2	Milníky	59
3.9.3	Síťové grafy	59
3.10	Co je síťový graf?	60
3.11	Odhadování času	60
3.11.1	Odhad času metodou PERT	62
3.11.2	Pragmatický odhad času	62
3.11.3	Termíny nejdříve možných a nejpozději přípustných začátků a konců činností	63
3.11.4	Co dělat, když je kritická cesta příliš dlouhá	65
3.12	Plánování rozpočtu	65
3.13	Zdroje	67
3.14	Rizika a rezervy	67
3.15	Organizace projektu	68
3.16	Sestavení a organizování projektového týmu	68
3.17	Zpětná vazba	69
3.18	Úspěch projektového managementu	69
3.19	Využití počítačových programů	69
3.20	Kontrolní otázky	70
3.21	Použitá literatura	70
4.	MANAGEMENT PODLE PRAVIDLA NEROVNOVÁHY	71
4.1	Co říká pravidlo nerovnováhy	71
4.2	Paretův objev	71
4.3	Novodobí protagonisté pravidla nerovnováhy	72
4.4	Proč je pravidlo nerovnováhy tak důležité	73
4.5	Definice pravidla nerovnováhy	73
4.6	Pravidlo nerovnováhy obrací konvenční názory naruby	74
4.7	Proč pravidlo nerovnováhy se uplatňuje v podnikání	75
4.8	Kde vyděláváme nejvíc peněz	76
4.9	Krása jednoduchosti	78
4.9.1	Je velikost podniku ku prospěchu nebo na obtíž	78
4.9.2	Náklady na složitost	79
4.9.3	Jak důležitý je podíl na režii u neprosperujících produktů	80
4.9.4	Jednoduchost snižuje náklady	80
4.9.5	Snížení nákladů pomocí pravidla nerovnováhy	81
4.9.6	Přístup zaměřený na zákazníka je správný i nebezpečný	81
4.10	Marketing a pravidlo nerovnováhy	81
4.10.1	Čtyři kroky, jak si udržet klíčové zákazníky	82
4.10.2	Prodej	82
4.11	Deset nejvýznamnějších oblastí využití pravidla nerovnováhy v podnikání	83
4.11.1	Rozhodování a analytické činnosti	83
4.11.2	Řízení zásob	84
4.12	Pravidlo nerovnováhy umožňuje obrovský pokrok	85
4.13	Kontrolní otázky	86
4.14	Použitá literatura	86
	Použitá literatura v I. dílu	87