

OBSAH

1. ZHODNOCENÍ SITUACE	9
Zaměření podniku	9
Moje firma je úplně jiná	9
Co sledujete svým podnikáním ?	10
Sny a realita	12
Analýza působících sil	13
1.1 Stanovení cílů zamýšlených změn	14
1.2 Identifikace možných příležitostí a nebezpečí	17
1.3 Určení strategických alternativ	18
Zaměření podniku	23
Praktická aplikace	25
Závěr	25
2. FIRMA ZŮSTÁVÁ BEZE ZMĚN: DOSAVADNÍ VÝROBKÝ A SLUŽBY PRO DOSAVADNÍ ZÁKAZNÍKY	27
Úvod	27
Záměr nebo náhoda	27
Výhody situace, kdy firma zůstává beze změn	28
Nevýhody situace, kdy firma zůstává beze změn	29
Analýza zákazníků	31
2.1 Rozpracování rozhodovací jednotky (DMU)	34
Budování vztahů	35
Hodnocení vztahů: hvězdicový diagram	39
2.2 Přehled prodeje podle zákazníků	41
Analýza výrobků a služeb	41
2.3 Přehled prodeje podle výrobků (služeb)	46
Faktory kritického významu	48
Praktická aplikace	52
Závěr	53
3. NOVÉ VÝROBKÝ A SLUŽBY PRO DOSAVADNÍ ZÁKAZNÍKY	55
Úvod	55
Výhody tohoto strategického zaměření	56
Kdy nové je nové	57
3.1 Podobnost výrobků a služeb	57
Kde vzniká podnět ke změně	59

Tvůrčí schopnosti a inovace	61
Kritické faktory úspěšnosti této strategie	72
Vhodnost strategie	77
Praktická aplikace	78
Závěr	78
4. DOSAVADNÍ VÝROBKY A SLUŽBY PRO NOVÉ ZÁKAZNÍKY	81
Úvod	81
Náhoda nebo záměr?	81
Výhody tohoto strategického zaměření	82
Nevýhody	82
Kdo je zákazník	84
Proces nakupování	85
Segmentace zákazníků	86
Východiska pro segmentaci	87
4.1 Segmentace trhu/zákazníků	89
4.2 Prvky a výhody produktu	92
Jednoduchý průzkum	96
Marketingová komunikace	103
4.3 Budování sítě kontaktů	106
Budování odbytové pyramidy	107
4.4 Analýza ztraceného prodeje	108
Závěr	109
5. DIVERZIFIKACE: NOVÉ PRODUKTY A NOVÍ ZÁKAZNÍCI	111
Úvod	111
Tlaky na nutnost změn	111
Výhody a nevýhody	113
Co je na prvním místě, produkt nebo zákazník? Kdo jsou zákazníci a jak je najít	114
Založení nového podniku?	117
Kritické faktory úspěšnosti	118
Praktická aplikace	122
Závěr	123
6. FINANČNÍ HLEDISKA NOVÉ PODNIKATELSKÉ STRATEGIE	125
Faktory ovlivňující životaschopnost podniku	125
Posouzení stavu firmy	126
Bod zvratu	135

Firma zůstává beze změn	136
Nové výrobky nebo služby pro dosavadní zákazníky	140
Hledání nových zákazníků pro dosavadní produkty	143
Diverzifikace	146
6.1 Ověření finanční situace firmy	149
6.2 Ověření finanční situace firmy z hlediska marketingu	150
6.3 Rozhodování o budoucnosti	151
6.4 Tvorba cen	151
Stanovení rizika	152
Závěr	153
7. PERSONÁLNÍ HLEDISKA NOVÉ PODNIKATELSKÉ STRATEGIE	155
Úvod	155
Ředitel, který dokázal využít své silné stránky	156
7.1 Personální plánování	157
7.2 Osobní dovednosti a silné stránky	159
7.3 Vlastní hodnocení*	162
Strategická volba 1. Firma zůstává beze změn	166
Strategická volba 2. Nové produkty pro dosavadní zákazníky	168
Strategická volba 3. Dosavadní produkty pro nové zákazníky	169
Strategická volba 4. Nové produkty pro nové zákazníky	173
Sledování výkonnosti pracovníků	176
Závěr	179
8. PLÁNOVÁNÍ PODNIKATELSKÝCH STRATEGIÍ	181
Úvod	181
1. fáze: Současná situace	182
8.1 Nápravné akce	186
2. fáze: Stanovte strategické zaměření firmy	188
8.2 Silné a slabé stránky	188
3. fáze: Zvolili jste strategické zaměření	190
4. fáze: Informační systémy a technologie	190
5. fáze: Analýza možností	191
6. fáze: Finanční dopady zvolené strategie	193
7. fáze: Dopady na personální oblast	195
8. fáze: Dokončení plánu	197