

Obsah

Předmluva k 1. vydání	VII
Předmluva k 2. vydání	IX
1. Strategické řízení firmy v tržní ekonomice	1
Shrnutí	3
2. Strategické řízení, strategie, hierarchie strategií	4
2.1 Jaké jsou základní rozdíly mezi taktickým, operativním a strategickým řízením?	4
2.2 Strategické řízení jako nikdy nekončící proces	6
2.3 Pojem strategie	8
2.4 Strategické cíle – jak by měly být formulovány a jaké podmínky mají splňovat	10
2.5 Kdy je nutno změnit strategii – pojem strategické mezery	15
2.6 Koncept strategického řízení, jak je chápán autory publikace	19
2.6.1 Poslání (mise) firmy, firemní principy a elementární hodnoty	22
2.6.2 Strategické obchodní jednotky (SBUs)	23
2.6.3 Hierarchie firemních strategií	25
2.6.4 Corporate strategie	26
2.6.5 Business strategie	30
2.6.6 Horizontální strategie	31
2.6.7 Funkční strategie	32
Shrnutí	39
3. Strategická analýza okolí firmy	40
3.1 Analýza obecného okolí podniku	43
3.1.1 Socioekonomický sektor	43
3.1.2 Technologický sektor	46
3.1.3 Vládní sektor	47
3.2 Analýza oborového okolí podniku	48
3.2.1 Sektor zákazníků	48
3.2.2 Sektor dodavatelů	50

3.2.3	Sektor konkurentů	51
3.2.4	Porterův model konkurenčního prostředí	53
3.3	Zahraniční okolí podniku	56
3.4	Shrnutí analýzy vnějšího prostředí	59
3.5	Další analytické metody uplatnitelné při vnější analýze	60
3.5.1	BCG matice	60
3.5.2	Matice atraktivity oboru a pozice podniku	63
3.5.3	Matice přežití	67
3.6	Jak vnější analýzu zaměřit na odhalení vývojových trendů	67
3.6.1	Metoda MAP	68
3.6.2	Metoda scénářů	69
3.7	Jak prognózovat vývoj trhu?	71
3.7.1	Prognóza a predikce	71
3.7.2	Prognózování vývoje trhu	72
3.7.3	Význam poznání rovnováhy trhu pro strategická rozhodování	75
3.7.4	Jak lze využít znalosti působení necenových faktorů při analýze a prognózování vývoje trhu	79
3.8	Specifika vnějších analýz při formulaci „corporate“, „business“ a „functional“ strategií	83
3.8.1	Specifika vnějších analýz při formulaci corporate strategie	83
3.8.2	Specifika vnějších analýz při formulaci business strategie	84
3.8.3	Specifika vnějších analýz při formulaci funkční strategie	85
3.9	Informační zdroje pro analýzu okolí	86
	Shrnutí	89
4.	Analýza očekávání rozhodujících stakeholders	91
	Shrnutí	94
5.	Strategická analýza vnitřního prostředí firmy	96
5.1	Faktory vědecko-technického rozvoje	97
5.2	Marketingové a distribuční faktory	99
5.3	Faktory výroby a řízení výroby	101
5.4	Faktory podnikových a pracovních zdrojů	102
5.5	Faktory finanční a rozpočtové	103
5.5.1	Ukazatele používané při finanční analýze	104
5.5.2	Du Pont analýza	106
5.5.3	Analýza rozdělování finančních zdrojů	107
5.5.4	Analýza současné a budoucí hodnoty peněz	108
5.6	Analýza hodnototvorných řetězců – value chain analysis	110
5.7	Analýza vnitřního prostředí firmy metodou „7S“	113
5.8	Analýza vztahu strategie, organizace a firemní kultury	115

5.9	Specifika analýz vnitřního prostředí firmy/SBU při formulaci „corporate“, „business“ a „functional“ strategií	116
5.10	Alternativní přístup ke zpracování analýzy zaměřené na formulaci business strategie	118
	Shrnutí	119
6.	Diagnóza silných stránek a slabin, hrozeb a příležitostí – shrnutí analýzy formou SWOT	120
6.1	SWOT analýza	120
6.2	Technika SAP	124
	Shrnutí	125
7.	Formulace návrhu strategie – jak vnést do návrhů logiku	126
7.1	Vymezení konkurenční podstaty business strategie	127
7.1.1	„Business definition“	127
7.1.2	Konkurenční podstata, generický charakter strategie	128
7.2	Možné alternativní směry strategického rozvoje	133
7.2.1	Strategie stability	135
7.2.2	Strategie expanze	135
7.2.3	Strategie útlumu, omezení	136
7.2.4	Kombinovaná strategie	136
7.3	Interní a externí strategický rozvoj	138
7.4	Strategie diverzifikace	142
7.5	Ofenzivní a defenzivní strategie	143
7.6	Jak vnést do návrhu strategie logiku?	145
7.6.1	Odvození návrhu strategie z výsledků SWOT analýzy	145
7.6.2	Kontrola návrhu strategie pomocí Porterova modelu konkurenčního prostředí	147
7.6.3	Nadčasové principy a zásady	148
7.6.4	Přizpůsobení návrhu strategie životnímu cyklu výrobků a trhů	149
7.6.5	Využití logiky „portfolio“ analýz	149
7.6.6	Návrh strategie by měl zajistit stabilní vývoj firmy/SBU	149
	Shrnutí	150
8.	Výběr optimální strategie	151
8.1	Vhodnost strategie	153
8.2	Přijatelnost strategie	154
8.3	Uskutečnitelnost strategie	154
	Shrnutí	155
9.	Realizace strategie	156

10. Příklady, případové studie a citáty z odborného tisku	158
10.1 Výtah z článku „Řídící pracovníky rozděluje přístup k vývoji uvnitř i vně jejich firmy“	158
10.2 Výběr z článku „Jasně formulovaná vize promění pasivního zaměstnance v zaníceného ochránce“	159
10.3 British Airways pro třetí tisíciletí.	160
10.4 Kovopetrol, a. s., Plzeň diverzifikuje svoje podnikání	161
10.5 Volkswagen a akcionáři.	162
10.6 Jak mohou být strategické cíle využity při rozhodování o investicích: Případová studie „Koupí firma Marketis?“	162
10.7 Strategická mezera v produktivitě: všeobecný problém českých firem	163
10.8 Prognózy vývoje ekonomiky: významný zdroj strategických informací.	164
10.9 Koruna nám v poslední době dělá starosti	165
10.10 S El Al můžete slavit ve vzduchu	166
10.11 Jakou strategii sleduje McDonald's	167
10.12 Metoda pro objektivizaci Porterovy analýzy	170
10.13 Jak zajistit, aby závěry Porterovy analýzy byly relevantní	176
10.13.1 Vyjednávací síla zákazníků	176
10.13.2 Vyjednávací síla dodavatelů.	176
10.13.3 Hrozba vstupů do odvětví	177
10.13.4 Hrozba substitutů.	178
10.13.5 Konkurenční rivalita v odvětví.	178
10.14 Jak správně strukturovat práce zaměřené na formulace corporate, business a funkčních strategií	178
10.15 Obsah směrnice k zajišťování strategického řízení v XX, a. s.	187
Literatura	195
Seznam obrázků	197
Seznam tabulek	201
Rejstřík	203