

Obsah

Seznam obrázků	8
Značky a symboly v učebním textu	9
Předmluva	11
1. KAPITOLA: CHARAKTER PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ	15
1.1 Podnik jako otevřený systém	16
1.2 Charakter podnikatelského prostředí	19
1.2.1 Globalizace trhů	19
1.2.2 Zintenzivnění konkurence	20
1.2.3 Faktor času	20
1.2.4 Vznik nových výrobků a odvětví a zánik jiných	21
1.2.5 Změny v distribuci výrobků	22
1.2.6 Vliv státu a nadnárodních celků	22
1.3 Vývoj podnikatelského prostředí a podnikové strategie	23
1.3.1 Etapa podnikového plánování (1945–1960)	23
1.3.2 Etapa dlouhodobého plánování (1960–1973)	23
1.3.3 Etapa strategického plánování (1973–1980)	24
1.3.4 Etapa strategického managementu (1980–1995)	24
1.3.5 Etapa „nového“ strategického managementu (1995–dosud)	24
1.4 Strategie a strategický management	24
1.4.1 Vojenská strategie	24
1.4.2 Strategie podniku a strategický management	25
1.5 Osobnost kapitoly – Petr F. Drucker (1909–2005)	27
2. KAPITOLA: CÍLOVÉ CHOVÁNÍ PODNIKU	33
2.1 Podnikové cíle a společenská odpovědnost podniku	34
2.2 Zájmové skupiny a jejich analýza	34
2.2.1 Vymezení zájmových skupin a jejich struktura	34
2.2.2 Analýza zájmových skupin	35
2.3 Podnikové cíle	36
2.3.1 Hierarchie podnikových cílů	36
2.3.2 Poslání podniku (mise) a jeho hodnoty	36
2.3.3 Vize podniku	38
2.4 Strategické cíle podniku	39
2.5 Krédo společnosti Johnson & Johnson	42
3. KAPITOLA: KONKURENČNÍ VÝHODA PODNIKU	47
3.1 Konkurenční výhoda jako cíl podniku	48
3.2 Poziční přístup k dosahování konkurenční výhody (Market-based View of Strategy)	49

3.3	Zdrojový přístup k dosahování konkurenční výhody (Resource-based View of Strategy)	50
3.3.1	Podnikové zdroje	50
3.3.2	Klíčové kompetence	51
3.4	Znalosti jako zdroj konkurenční výhody	53
4.	KAPITOLA: STRATEGICKÉ ANALÝZY VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	59
4.1	Formulace strategie jako řešení špatně strukturovaného problému	60
4.2	Struktura strategických analýz	61
4.2.1	Cíl a nedostatky strategických analýz	61
4.2.2	Struktura a zaměření strategických analýz	62
4.3	Analýzy globálního prostředí	64
4.3.1	Analýza STEP	64
4.3.2	Prognózy a scénáře	65
4.4	Analýzy mikrookolí	66
4.4.1	Analýza charakteristik odvětví	67
4.4.2	Analýza hybných sil	68
4.4.3	Porterův model pěti sil	69
4.4.4	Analýzy zaměřené na konkurenty	72
4.5	Osobnost kapitoly – Igor Ansoff (1918–2002)	74
5.	KAPITOLA: STRATEGICKÉ ANALÝZY VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	81
5.1	Analýzy zdrojů	82
5.2	Portfoliové analýzy	83
5.2.1	Matice BCG (Boston Consulting Group)	84
5.2.2	Matice Mc Kinsey / matice General Electric	85
5.2.3	Matice s životním cyklem	86
5.3	Analýza hodnotového řetězce	87
5.4	SWOT analýza	89
5.5	Osobnost kapitoly – Tom Peters (1942) a jeho vášeň pro dokonalost	90
6.	KAPITOLA: FORMULACE VARIANT STRATEGIÍ A VÝBĚR STRATEGIE	95
6.1	Metody pro nalezení strategických variant	96
6.2	Kritéria pro výběr varianty	97
6.2.1	Přípustnost	98
6.2.2	Proveditelnost	98
6.2.3	Vhodnost	98
6.2.4	Přijatelnost	98
6.2.5	Závěrečný výběr strategie	99
6.3	Metody pro výběr varianty	99
6.4	Osobnosti kapitoly – M. Hammer (1948–2008) a J. Champy (1942) a jejich koncepce reengineeringu	100
7.	KAPITOLA: TYPOLOGIE STRATEGIÍ	105
7.1	Cíl a účel typologií strategií	106
7.2	Typologie strategií podle Ansoffa	106
7.3	Generické strategie	108
7.3.1	Nákladové vedení	108
7.3.2	Odlišení (diferenciace)	109

7.3.3 Hybridní strategie	110
7.3.4 Zaměření (segmentace)	110
7.4 Strategie vycházející ze SWOT analýzy	111
7.5 Diverzifikační strategie	112
7.5.1 Soustředná diverzifikace	112
7.5.2 Horizontální diverzifikace	112
7.5.3 Smíšená diverzifikace	113
7.4.4 Divestice	113
7.6 Integrační strategie	113
7.6.1 Vertikálně integrační strategie	113
7.6.2 Horizontálně integrační strategie	114
7.7 Osobnost kapitoly – W. Chan Kim a Renée Mauborgne a jejich strategie modrého oceánu	115
8. KAPITOLA: PODNIKOVÉ STRUKTURY VE STRATEGICKÉM MANAGEMENTU	121
8.1 Vnitropodnikové struktury	122
8.2 Mezipodnikové struktury	123
8.2.1 Koncernové a holdingové struktury	123
8.2.2 Strategické aliance	125
8.2.3 Joint venture (společný podnik)	126
8.2.4 Sítě a virtuální podnik	126
8.2.5 Klastř	128
8.3 Fúze	129
8.4 Osobnost kapitoly – Alfred Chandler (1918–2007) „Struktura následuje strategii“	131
9. KAPITOLA: IMPLEMENTACE STRATEGIE	137
9.1 Implementace strategie	138
9.2 Plánování postupu implementace	139
9.3 Strategická kontrola	140
9.3.1 Význam a cíl strategické kontroly	140
9.3.2 Metody pro strategickou kontrolu	141
9.4 Osobnosti kapitoly – R. Kaplan a D. Norton a jejich metoda Balanced Scorecard (BSC)	142
10. KAPITOLA: STRATEGICKÝ MANAGEMENT V GLOBÁLNÍM PROSTŘEDÍ	147
10.1 Globální podnik a podnikání	148
10.2 Konkurenční výhoda země	149
10.3 Odlišnosti globálního podnikání	150
10.3.1 Globální hybné síly a faktory	150
10.3.2 Analýzy pro globální expanzi	152
10.4 Možnosti vstupu do globálního prostředí	153
10.5 Globální strategie	154
10.5.1 Globální strategie podle J. Cullena	154
10.5.2 Globální strategie podle M. Portera	155
10.6 Osobnost kapitoly – G. Hofstede	155
Glosář	158
Literatura	163
Vzorový zkuškový test	165