
Obsah

| | |
|---|-----------|
| Předmluva | VII |
| Seznam obrázků | XV |
| Seznam tabulek | XVII |
| 1. Úvod do problematiky strategického řízení | 1 |
| 1.1 Poslání (mise) firmy, firemní principy a elementární hodnoty | 3 |
| 1.2 Strategie | 5 |
| 1.2.1 Vymezení pojmu „strategie“ | 5 |
| 1.2.2 Časový horizont strategie | 7 |
| 1.3 Strategická obchodní jednotka | 8 |
| Shrnutí | 10 |
| 2. Korporátní strategie v kontextu strategického řízení firmy | 12 |
| 2.1 Modely/koncepty uspořádání strategického řízení | 12 |
| 2.2 Model strategického řízení preferovaný autory této publikace | 14 |
| 2.2.1 Hierarchie firemních strategií | 14 |
| 2.2.2 Korporátní strategie | 17 |
| 2.2.3 Business (obchodní) strategie | 18 |
| 2.2.4 Horizontální strategie | 19 |
| 2.2.5 Funkční strategie | 20 |
| Shrnutí | 23 |
| 3. Obsah korporátní strategie v pojetí dle modelu strategického řízení B.I.B.S. podrobněji | 25 |
| 3.1 Vyčlenění strategických obchodních jednotek | 26 |
| 3.2 Určení základních strategických cílů vyčleněných SBUs | 28 |
| 3.3 Vymezení směrů a cest naplnění vytyčených strategických cílů pro jednotlivé SBUs | 29 |
| Shrnutí | 31 |

| | |
|---|----|
| 4. Korporátní strategie v praxi – jak při její formulaci postupovat? | 33 |
| 4.1 Krok 1 – Strategická analýza zaměřená na korporátní strategii | 34 |
| 4.1.1 Pořadí dílčích analýz při řešení korporátní strategie | 36 |
| 4.1.2 Časový horizont zpracování externích analýz | 37 |
| 4.1.3 Relevantnost analýz | 38 |
| 4.1.4 Analýza nadřazeného patra pro korporátní strategii, identifikace současné strategie | 39 |
| 4.1.5 SLEPT analýza pro formulaci korporátní strategie | 42 |
| 4.1.5.1 Předmět SLEPT analýzy, zahraniční okolí firmy/SBU | 43 |
| 4.1.5.2 Logika zpracování SLEPT analýzy | 46 |
| 4.1.5.3 Sociální/společenské faktory | 48 |
| 4.1.5.4 Právní faktory | 48 |
| 4.1.5.5 Ekonomické faktory | 49 |
| 4.1.5.6 Politické faktory | 50 |
| 4.1.5.7 Technologické faktory | 51 |
| 4.1.6 Metoda MAP zpracování SLEPT analýzy | 52 |
| 4.1.7 Porterova analýza odvětví zpracovaná pro formulaci korporátní strategie | 54 |
| 4.1.8 Analýza nejvýznamnějších konkrétních zákazníků při zpracování korporátní strategie | 60 |
| 4.1.9 Analýza nejvýznamnějších konkrétních konkurentů při zpracování korporátní strategie | 61 |
| 4.1.9.1 Analýza konkurentů, kteří jsou pro firmu/SBU konkurenty jak na trzích zboží a služeb, tak na trzích výrobních faktorů | 63 |
| 4.1.9.2 Analýza konkurentů, kteří jsou pro firmu/SBU konkurenty jen na trzích výrobních faktorů | 65 |
| 4.1.9.3 Porovnání/benchmarking s konkurenty | 66 |
| 4.1.10 Analýza nejvýznamnějších konkrétních dodavatelů při zpracování korporátní strategie | 66 |
| 4.1.11 Analýza/prognóza vývoje trhu při zpracování korporátní strategie | 68 |
| 4.1.11.1 Prognóza a predikce vývoje trhu | 69 |
| 4.1.11.2 Metoda prognózování vývoje trhu, vycházející z odhadu působení necenových faktorů na rovnováhu trhu | 75 |
| 4.1.11.3 Závěrem k prognóze/analýze vývoje trhu | 80 |
| 4.1.12 Analýza očekávání důležitých stakeholders, zpracovaná pro korporátní strategii | 80 |
| 4.1.13 Interní analýza pro korporátní strategii | 82 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 4.1.13.1 | Interní analýza pro korporátní strategii ve struktuře „7P“ | 86 |
| 4.1.13.2 | Interní analýza pro korporátní strategii zpracovaná ve struktuře dle firemních faktorů | 88 |
| 4.1.13.3 | Interní analýza pro korporátní strategii zpracovaná ve struktuře dle „7S“ | 97 |
| 4.1.13.4 | Analýza vztahu strategie, organizace a firemní kultury | 99 |
| 4.1.14 | Portfolio analýzy uplatnitelné při řešení korporátní strategie | 100 |
| 4.1.14.1 | BCG matice | 101 |
| 4.1.14.2 | Matice atraktivity oboru a pozice podniku | 103 |
| 4.1.14.3 | Matice přežití | 108 |
| 4.1.14.4 | Analýza životního cyklu výrobku/trhu | 108 |
| 4.1.15 | SWOT analýza | 110 |
| 4.1.16 | Výzkum, nebo analýza? | 114 |
| 4.2 | Krok 2 – Návrh nové nebo redefinice stávající korporátní strategie | 117 |
| 4.2.1 | Struktura návrhu a postup při formulaci korporátní strategie | 117 |
| 4.2.1.1 | Rozhodnutí o rozčlenění podnikání firmy do SBUs | 117 |
| 4.2.1.2 | Rozhodnutí o nejdůležitějších strategických cílech vyčleněných SBUs | 118 |
| 4.2.1.3 | Vytyčení nejdůležitějších směrů dalšího rozvoje vyčleněných SBUs | 124 |
| 4.2.2 | Posouzení kvality a zdůvodnění návrhu korporátní strategie | 133 |
| 4.2.3 | Strategie zpracovaná ve variantách (strategické scénáře) | 135 |
| 4.3 | Krok 3 – Předpoklady pro strategické řízení | 137 |
| 4.4 | Krok 4 – Implementace strategie a kontrola jejího plnění | 138 |
| | Shrnutí | 139 |
| 5. | Příklady a případové studie | 141 |
| 5.1 | Kovopetrol, a.s. Plzeň diversifikuje svoje podnikání | 141 |
| 5.2 | Příklady vývojových trendů, uplatnitelných jako vzor při SLEPT analýze | 142 |
| 5.2.1 | Příklady vývojových trendů z oblasti „Social“ SLEPT analýzy | 142 |
| 5.2.2 | Příklady vývojových trendů z oblasti „Legal“ SLEPT analýzy | 144 |
| 5.2.3 | Příklady vývojových trendů z oblasti „Economical“ SLEPT analýzy | 146 |

| | | |
|---------|---|------------|
| 5.2.4 | Příklady vývojových trendů z oblasti „Political“ SLEPT analýzy | 148 |
| 5.2.5 | Příklady vývojových trendů z oblasti „Technological“ SLEPT analýzy | 149 |
| 5.3 | Demonstrace analýz zaměřených na formulaci korporátní strategie české strojírenské firmy střední velikosti | 150 |
| 5.3.1 | Demonstrace zpracování analýzy „nadřazeného patra“ pro korporátní strategii | 152 |
| 5.3.2 | Demonstrace zpracování analýzy SLEPT metodou MAP | 157 |
| 5.3.3 | Demonstrace zpracování Porterovy analýzy | 161 |
| 5.3.4 | Demonstrace zpracování analýzy očekávání stakeholders | 164 |
| 5.3.5 | Demonstrace zpracování interní analýzy | 164 |
| 5.3.6 | Demonstrace zpracování sumární SWOT analýzy | 168 |
| 5.4 | Doporučená struktura práce zaměřené na korporátní strategii | 169 |
| 5.5 | Model korporátní strategie dle B.I.B.S. přizpůsobený podmínkám menší firmy | 173 |
| 5.6 | Některé další možnosti rozhodování o strategickém směřování SBU | 175 |
| 5.6.1 | „Business Definition“ | 175 |
| 5.6.2 | Možné alternativní směry strategického rozvoje | 176 |
| 5.6.2.1 | Strategie stability | 177 |
| 5.6.2.2 | Strategie expanze | 178 |
| 5.6.2.3 | Strategie útlumu, omezení | 179 |
| 5.6.2.4 | Kombinovaná strategie | 179 |
| 5.6.2.5 | Shrnutí | 180 |
| 5.6.3 | Interní a externí strategický rozvoj | 181 |
| 5.6.4 | Strategie diversifikace | 186 |
| 5.6.5 | Ofenzivní a defenzivní strategie | 188 |
| | Závěrem | 189 |
| | Slovníček pojmů | 193 |
| | Literatura | 199 |
| | Rejstřík | 201 |