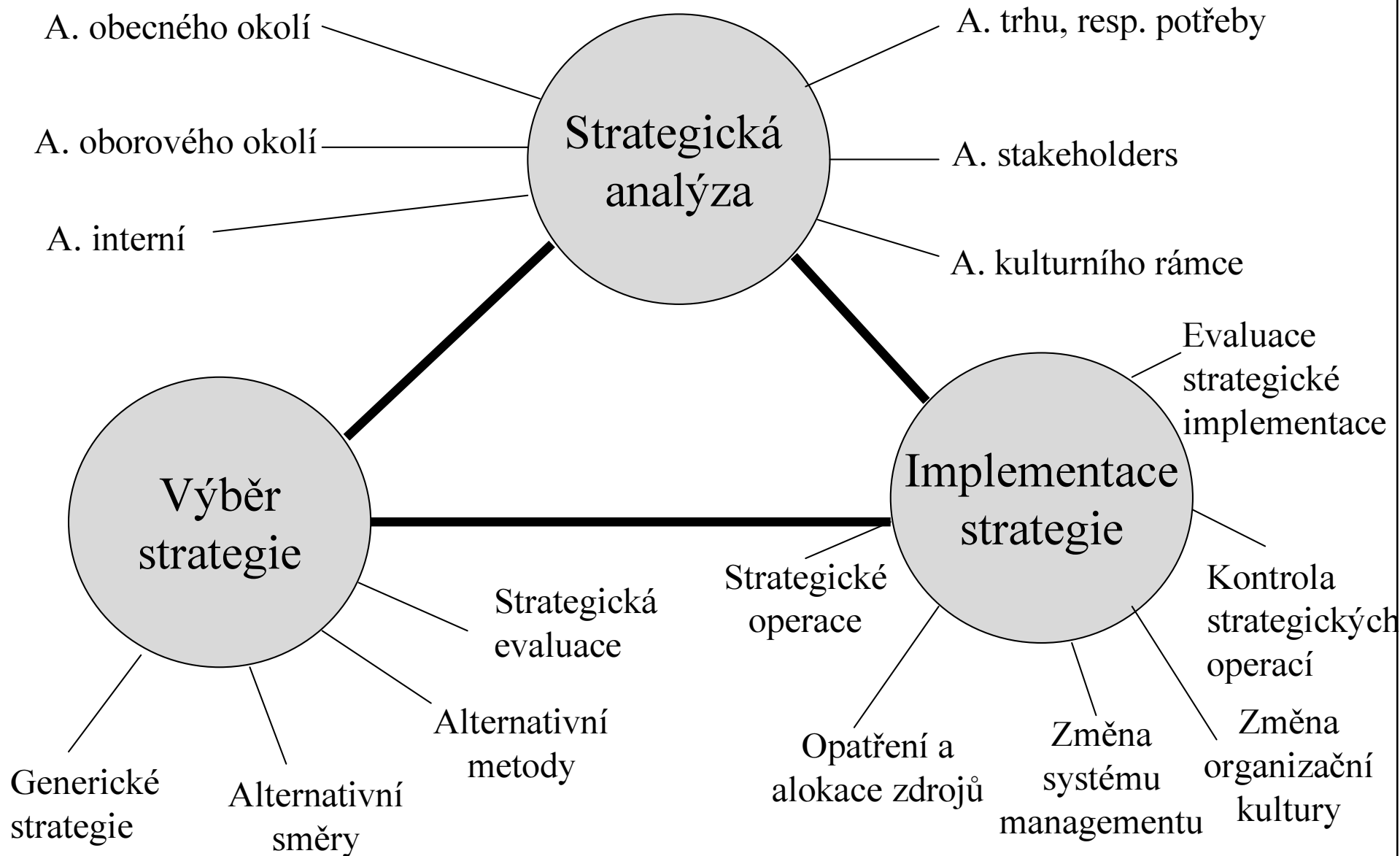


3. Klasický strategický management (1)

Model struktury strategického managementu



3. Klasický strategický management (2)

Analýza povahy okolního prostředí

Cíl analýzy: *Zvolit správný přístup k etapě strategické analýzy*

- **Dynamika** - *míra a frekvence změn v okolím prostředí*
- **Složitost** - *diverzita okolních vlivů*

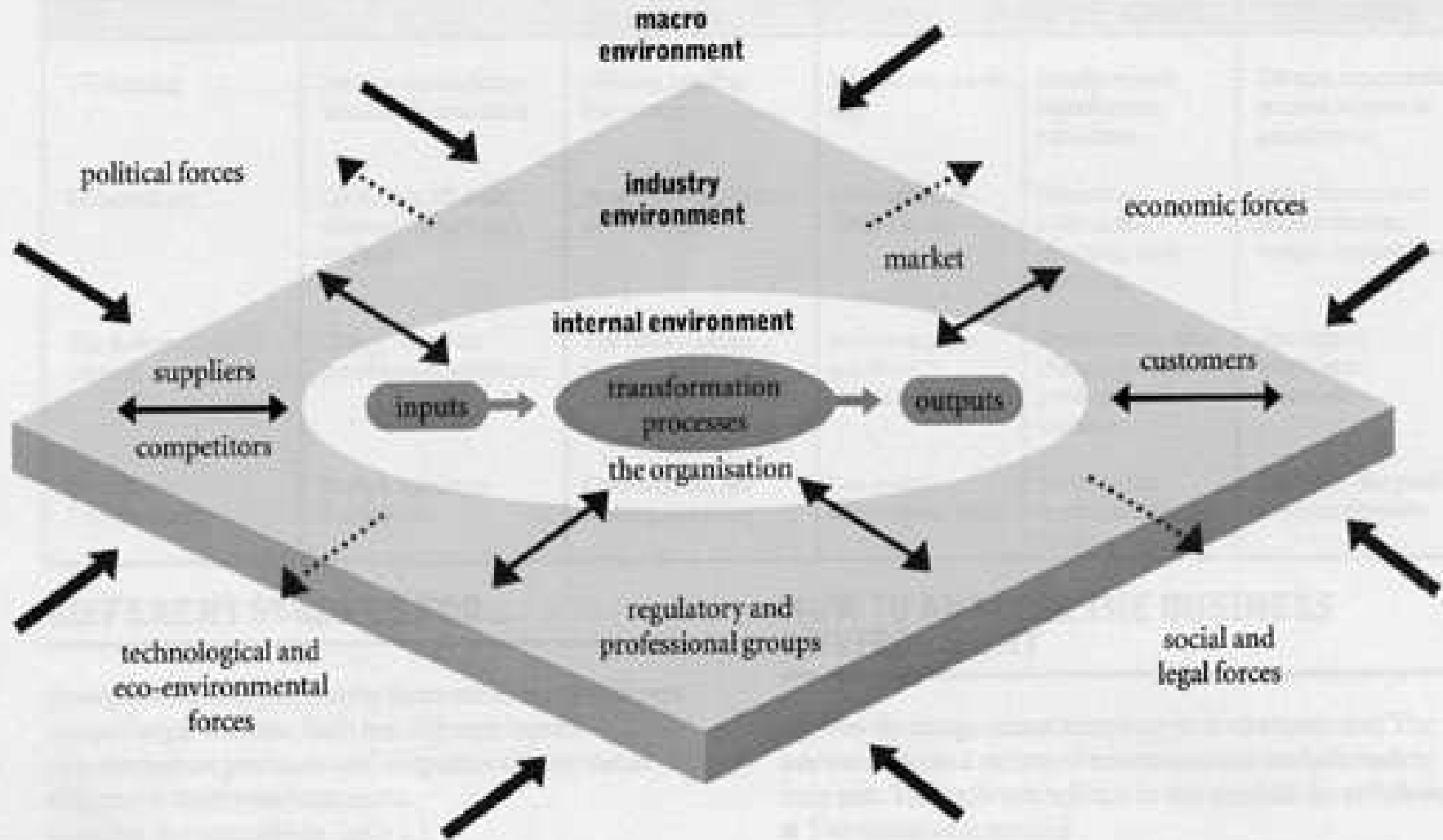
Za jednoduchých a statických podmínek:

- *Důraz na analýzu minulosti a současnosti, detailnější analýza*

Za dynamických a složitých podmínek:

- *Důraz na predikci, aplikace scénářů, pouze rámcová analýza minulosti a současnosti*

**THE CONTEXT IN WHICH
THE ORGANISATION WORKS**



3. Klasický strategický management (3)

Analýza obecného okolí

Cíl analýzy: *odhalení příležitostí a hrozeb*

Předmět analýzy: *identifikace různorodých okolních vlivů*

Existují různé metodické přístupy ke strukturalizaci obecného okolí

Metoda: např. „*PESTLE*“ + *důraz na demografický vývoj*

3. Klasický strategický management (4)

Analýza oborového okolního prostředí

Cíl analýzy: Odhalení dalších příležitostí a hrozeb a vytvoření předpokladu pro objektivní posouzení silných a slabých stránek organizace

Předmět analýzy: Zjištění vlivu:

- *vyjednávací síly partnerů*
- *míry konkurence*
- *možných substitutů oborové působnosti*
- *hrozby vstupu potenciálních konkurentů do oboru*
- *možností výstupu z oboru*

Metoda: Porterův 5-ti složkový model konkurenčních sil

3. Klasický strategický management (5)

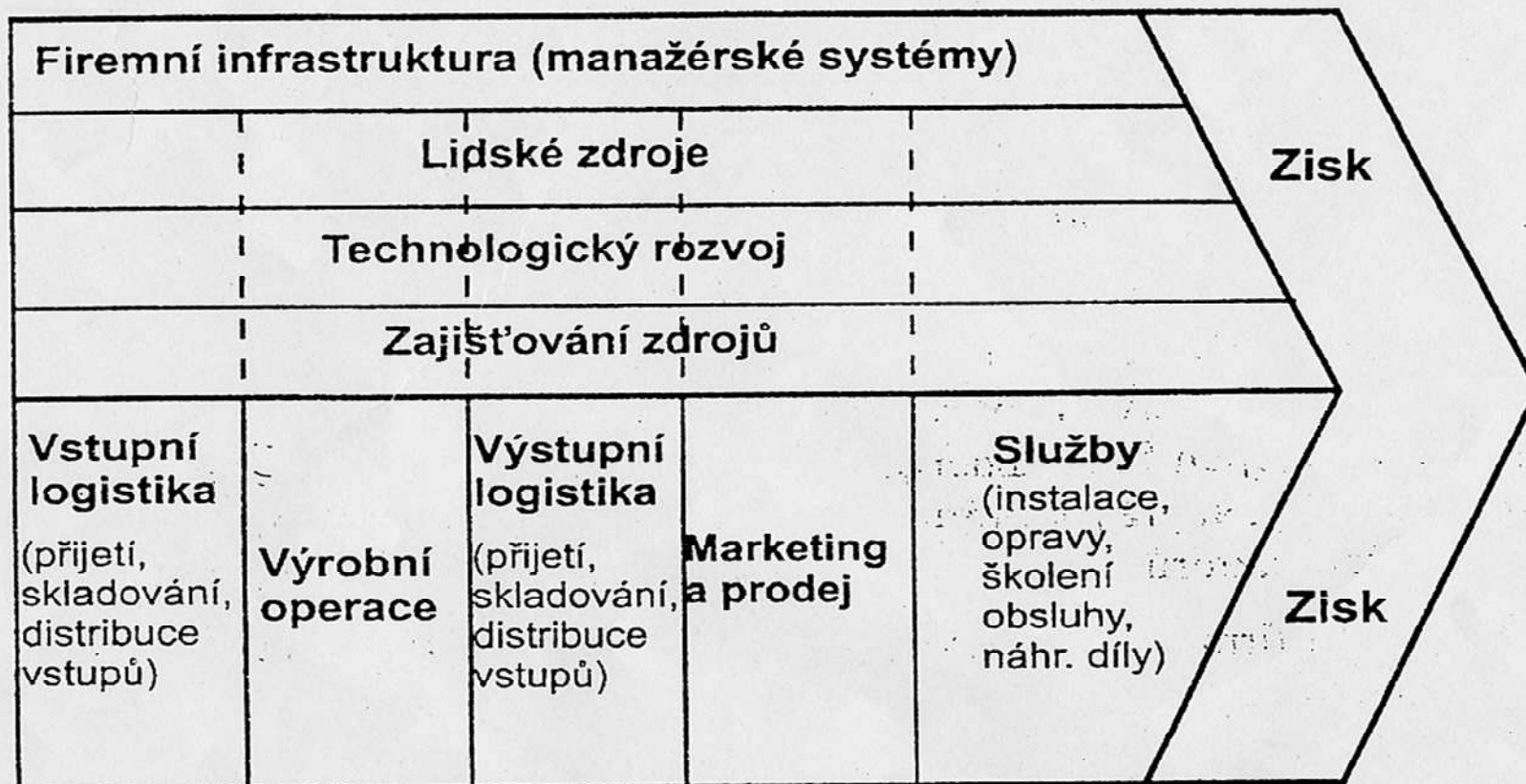
Analýza vnitřního prostředí

Cíl analýzy: *Objektivizované odhalení silných a slabých stránek organizace*

Předmět analýzy: *Interní prostředí OJ ve vztahu k poznaným měřítkům zjištěným v rámci analýzy oborového okolního prostředí*

Metody:

- *Metoda "hodnotového řetězce"*
- *Metoda "7S"*
- *Balanced scorecard („BSC“)*
- *Benchmarking s využitím měřítek ("etalonů") vycházejících z analýzy oborového okolí*



Hodnototvorný řetězec firmy

THE BALANCED SCORECARD

PORTFOLIO ANALYSIS

Financial
"To succeed financially, how should we appear to our shareholders?"

Objective	Measures	Targets	Initiatives

Internal Business Processes
"To satisfy our shareholders and customers, what business processes must we excel at?"

Objective	Measures	Targets	Initiatives

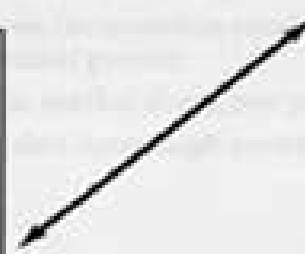
Customer
"To achieve our vision how should we appear to our customers?"

Objective	Measures	Targets	Initiatives

Vision and Strategy

Learning and Growth
"To achieve our vision, how will we sustain our ability to change and improve?"

Objective	Measures	Targets	Initiatives



3. Klasický strategický management (6)

Analýza trhu, resp. potřeby

Cíl analýzy: *Získat kvalifikovanou **představu o požadovaném vývoji poslání OJ** a o rozsahu příležitostí realizovat její produkci v budoucnosti*

Předmět analýzy: **Zhodnocení budoucí situace na straně potřeby (poptávky) a na straně uspokojování této potřeby (nabídky)**

V rámci této analýzy lze hodnotit:

- *očekávaný vývoj potřeby a jejího uspokojování*
- *vliv vývoje makro faktorů,*
- *benchmarking cen v oboru,*
- *produkty a poprodukční aktivity konkurentů,*
- *možností volby získání volného kapitálu v oboru*
- *potenciál volné pracovní síly,*
- *vliv nových technologií a materiálů*
- *úroveň přidané hodnoty vnímané zákazníky*

Analýza SWOT a konkurenční jádro

SWOT shrnuje poznatky ze strategické analýzy:

- *Příležitosti*
- *Hrozby*
- *Silné stránky*
- *Slabé stránky*

Na základě **křížové matice** identifikuje **klíčové prvky** a následně:

- ***Konkurenční jádro OJ***, jako oporu pro etapu volby strategie

4. „Stakeholders“ - vliv na strategický management (1)

Analýza „stakeholders“

Cíl analýzy: *Identifikovat **příležitosti a hrozby z očekávání a sílového postavení stakeholders***

Předmět analýzy: *očekávání a vliv tzv. „stakeholders“*

➤ *Externí stakeholders*

➤ *Interní stakeholders*

Konflikty v očekávání „stakeholders“

Účel mapování očekávání „stakeholders“: *Jak snadné, resp. obtížné bude možno provádět **strategické změny!**?*

Obsah mapování

4. „Stakeholders“ - vliv na strategický management (3)

Analýza „stakeholders“ (1)

Hodnocení silové pozice „stakeholders“

Zdroje moci pro interní „stakeholders“:

- *Hierarchie*
- *Vliv*
- *Kontrola strategických*
- *Speciální znalosti*
- *Kontrola*
- *Užívání volnosti v rozhodování*

Zdroje moci pro externí „stakeholders“:

- *Zdrojová závislost*
- *Zahrnutí do implementace*
- *Znalosti a dovednosti*
- *Interní vazby (známosti)*

4. „Stakeholders“ - vliv na strategický management (4)

Analýza „stakeholders“ (2)

Metody hodnocení silové pozice „stakeholders“

Pro interní „stakeholders“:

- *Společenské postavení*
- *Náročnost na zdroje*
- *Reprezentace v mocenské pozici*
- *Symboly moci*

Pro externí „stakeholders“:

- *Společenské postavení*
- *Zdrojová závislost*
- *Vyjednávací uspořádání (ujednání)*
- *Symboly*