

## Podklady pro zpracování semestrální práce

**Předmětem semestrální práce (SP)** bude studentem zvolený objekt (organizace, resp. zájmová skupina, příp. i jedinec).

**První část SP** spočívá v provedení dále uvedených analýz klasického strategického managementu:

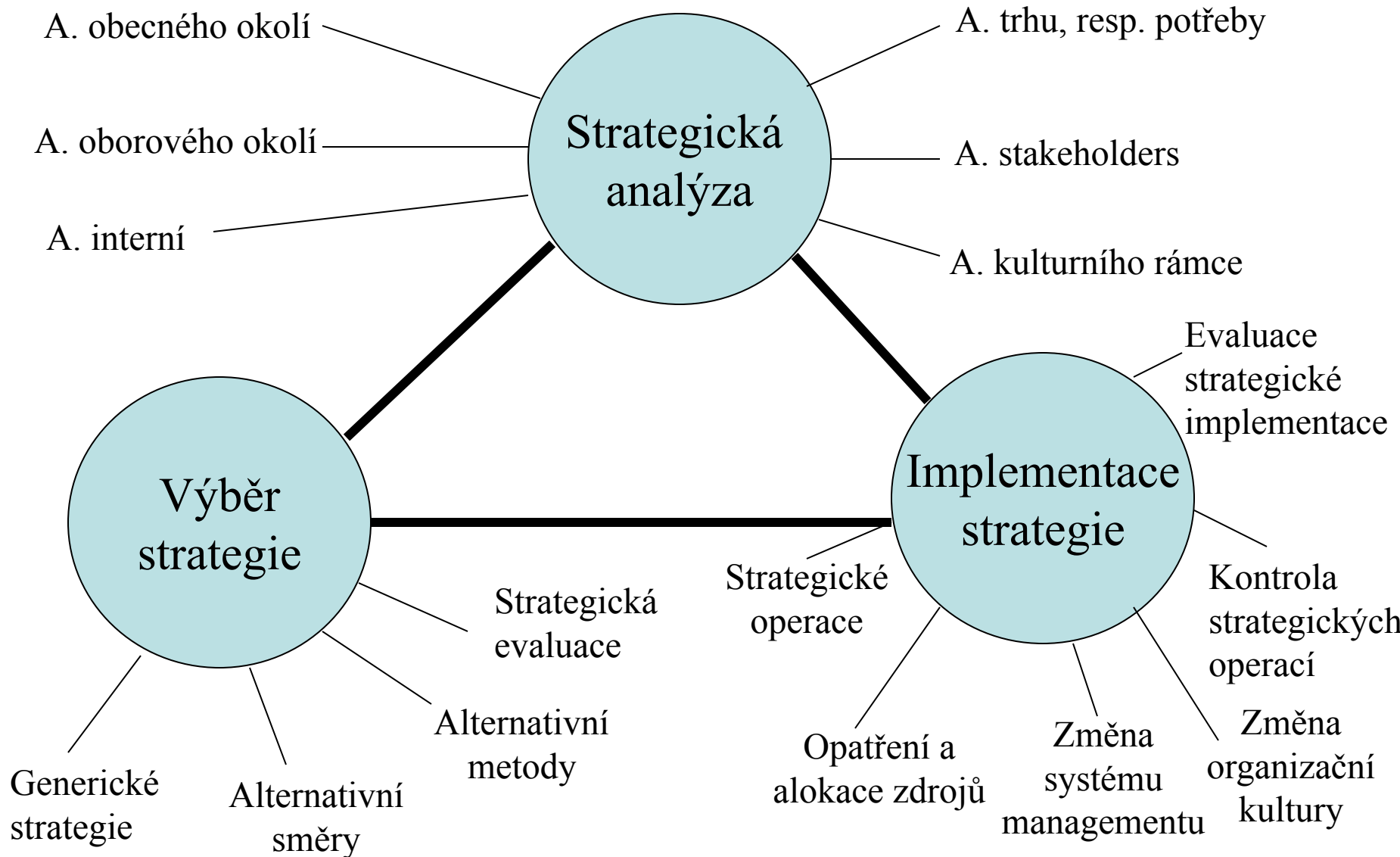
**Obligatořně** – povahy okolního prostředí, analýzy obecného okolí, analýzy oborového okolí, interní analýzy a analýzy SWOT

Fakultativně navíc – analýzy trhu, analýzy „stakeholders“

**Druhá část SP** spočívá v tvůrčím zpracování návrhu doporučení k zlepšení výkonu a rozvoje působnosti studentem zvoleného objektu (blíže viz poslední snímek)

# Klasický strategický management (1)

## Model struktury strategického managementu



### **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*

## **Analýza obecného okolí** (obligatorní součást SP)

**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*

### **Analýza oborového okolního prostředí (obligatorní součást SP)**

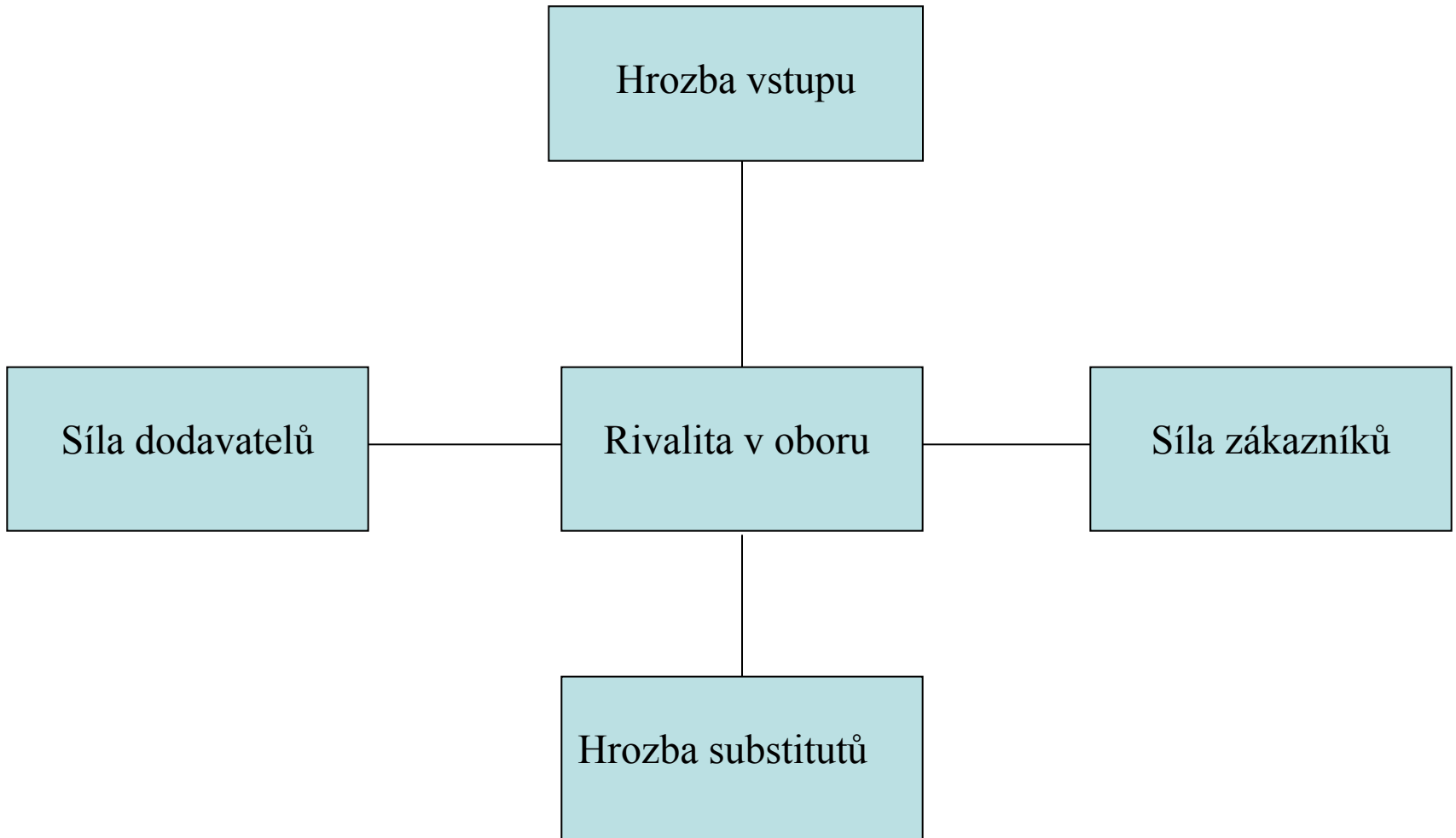
**Cíl analýzy:** *Odhalení dalších příležitostí a hrozeb a vytvoření předpokladu pro objektivní posouzení silných a slabých stránek organizace*

**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*

# Porterův model



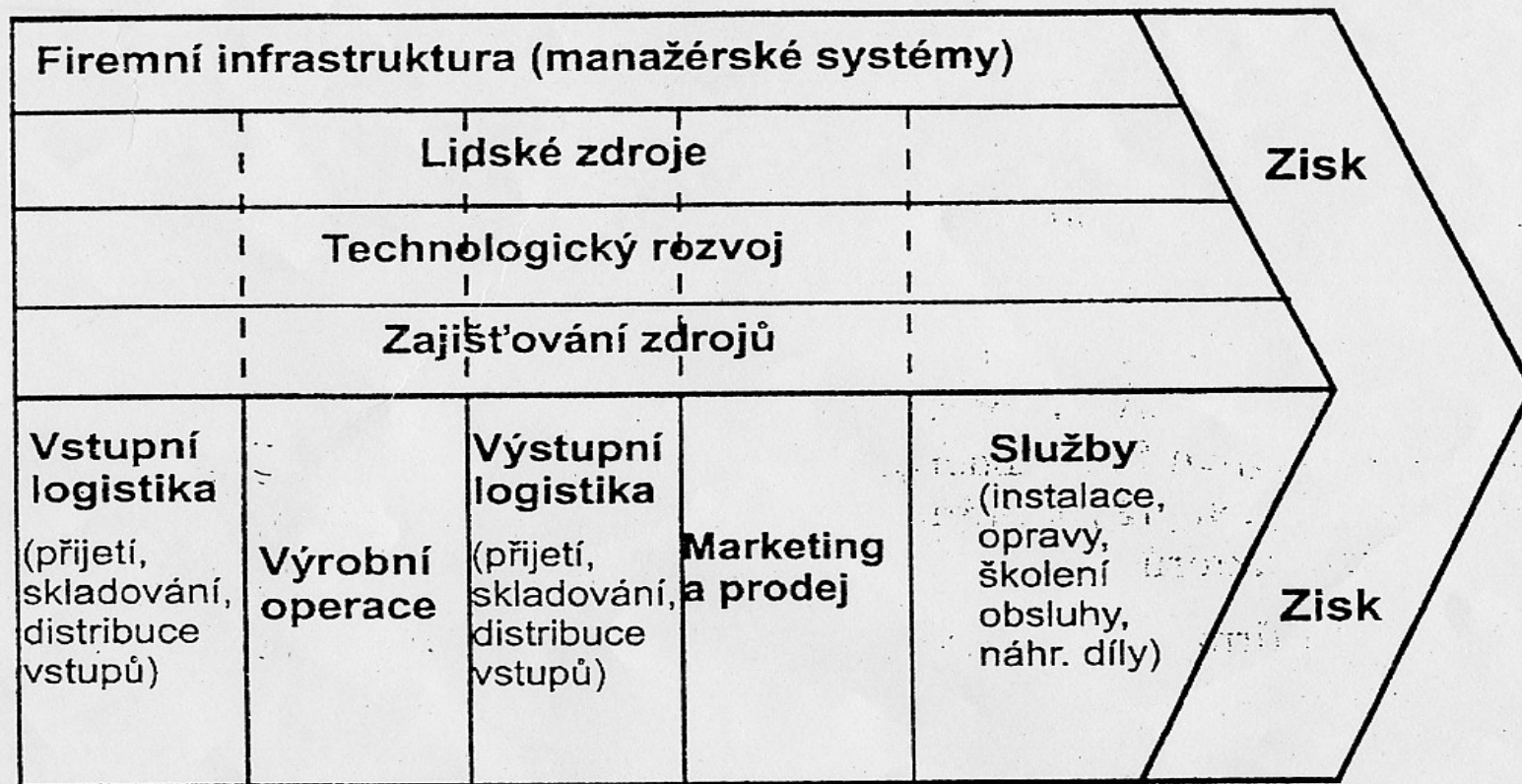
## Analýza vnitřního prostředí (obligatorní součást SP)

**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

This article explores the...  
process and services...  
learning tool called...  
Reading this article will help you...

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

Objectives	Measures	Targets	Initiatives



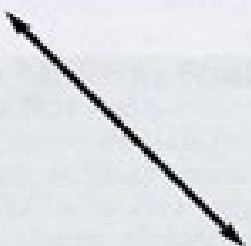
**Customer**  
"To achieve our vision how should we appear to our customers?"

Objectives	Measures	Targets	Initiatives

**Vision and Strategy**

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

Objectives	Measures	Targets	Initiatives



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

Objectives	Measures	Targets	Initiatives



### **Analýza trhu, resp. potřeby (fakultativní součást SP)**

**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 „stakeholders“ (1) (fakultativní součást SP)

**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

## Analýza „stakeholders“ (2) (fakultativní součást SP)

### Hodnocení silové pozice „stakeholders“

#### Zdroje moci pro **interní** „stakeholders“:

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

#### Zdroje moci pro **externí** „stakeholders“:

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

## Analýza „stakeholders“ (3) (fakultativní součást SP)

### 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*

## **Analýza SWOT a konkurenční jádro (obligatorní součást SP)**

**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***

## SWOT –křížová matice (obligatorní součást SP)

	O1	O2	O3	T1	T2	T3	
S1	+		+	+			3+
S2	+	+					2+
S3			+		+		2+
S4		+					1+
S5	+	+		+		+	4+
W1	-		-		-	-	4 -
W2		-			-		2 -
W3	-			-		-	3 -
	3+	3+	2+	2+	1+	1+	

**Konkurenční jádro: O2; 1. přístup: T1, 2. přístup: T2 a T3; S5; W1**

## Návrh strategických doporučení (obligatorní součást SP)

Na základě formulovaného „konkurenčního jádra“ (odvozeného z SWOT analýzy) bude hlavním výstupem semestrální práce návrh doporučení (včetně jeho zdůvodnění) jak identifikované:

- ***Příležitost(i) využít***
- ***Hrozbu(y) eliminovat***
- ***Přednost(i) rozvíjet***
- ***Slabinu(y) odstraňovat***