

## Přednáška č. 1

### Teoreticko-metodologické základy strategického managementu

- podstata strategického vztahu a vazby
- druhy strategického řízení a operací
- význam informací pro řešení strategického vztahu
- principy strategického myšlení
- možnosti využití systémového přístupu ve strategickém managementu
- vymezení ekonomického organismu jako strategického subjektu.

#### 1) Strategický vztah a strategické vazby

- přírodní, přirozený vývoj
- umělý výběr

##### Definice:

Z uvedeného výkladu vyplývá, že **podstatou strategického a strategie je existence minimálně dvou subjektů, které jsou navzájem v neindiferentním vztahu, který je řešen strategickými přístupy.**

##### Definice:

**Posláním strategie je formulace takového cílového chování strategického subjektu, které řeší vzájemné postavení minimálně dvou subjektů v jejich neindiferentním vztahu.**

Podle toho, jak je uspořádán cílový strategický vztah v porovnání s výchozí strategickou pozicí jsou potom definovány jednotlivé **typy strategie.**

##### Definice:

**Strategickým subjektem se může stát pouze a jenom pouze jakýkoli živý objekt, který je k jinému objektu v neindiferentním vztahu.**

##### Definice:

Zobecníme-li výše uvedené, pak **podmínkou úspěchu je vítězství ve vztahu nejméně 2 živých subjektů. Podmínkou vzniku „strategického“ je existence minimálně 2 subjektů, které jsou navzájem v neindiferentním vztahu.**

**Pozn.**

**Strategii a strategické rovněž nelze definovat existuje –li pouze jeden subjekt.**  
V ekonomii a managementu je to situace vzniku **monopolu z koncentrace**.

Monopol z koncentrace nevytváří strategii – nýbrž koncepci ( rozpor strategie – koncepce – popisné a rozhodovací modely )

Definice :

**indiferentní vztah – nekonkurence ( textil- lodě )**

**neindiferentní vztah – aktivní interakce – min. 2 subjekty v tomto případě je již definována podstata strategie konkurence -**

**konkurence – je vždy negativní vazba mezi subjekty**

**Neutralizace – moment dočasného překvapení – umrtvení vazby , výsledkem je tzv. Strategické překvapení**

## **2) Druhy strategického řízení a operací**

**Definice:**

**1) Pravé strategické řízení a pravé strategické operace jsou založeny na neindiferentním vztahu a záporné podobě vazby mezi minimálně 2 subjekty.**

Jejich cílem je likvidace, pohlcení konkurenčního strategického subjektu !!!!

- poddefinice – úsilí získat efekt na úkor jiného subjektu, který je likvidován, pohlcen, fúzován apod.

**Konkurenční efekt – vyvolává komparativní efekt ( lepší – horší, schopný – neschopný, nebo schopný všeho – viz privatizace )**

**2) proto je znám pojem Nepravé strategické řízení či operace – funkce v kultivované tržní ekonomice**

**tyto efekty vytváří zdravou ekonomickou soutěž !!!**

**3) operace falešné - podstata – de iure je vazba mezi subjekty neantagonistická , de facto – antagonistická ( zabírání majetku zvyšuje sílu vítěze ...)**

**3) význam informací pro řešení strategického vztahu**

Obecně platí, že o jakékoli situaci, stavu světa, existuje určitá suma informací, kterou lze definovat jako **objektivní informovanost**.

**Definice:**

**Objektivní informovanost představuje v daném čase existující sumu informací (poznatků), která o stavu objektivní reality (prostoru) je známa.**

Úroveň informovanosti se může pohybovat mezi dvěma krajními stavy informace,

informace nulové (nic není známo)

plná (vše je známo, 100 % informovanost).

**Definice:**

Stav nulové objektivní informovanosti o nějakém objektu je vymezen jako **neurčitost**, stav plné informovanosti jako **určitost**.

Podle charakteru informací, které tvoří obsah objektivní informovanosti rozlišujeme

**subsystém informací subjektivního charakteru** (suma informací, které daný stav světa interpretují nepravdivě)

a

**subsystém informací objektivního charakteru** (relativně objektivního charakteru), které v daném čase pravdivě popisují stav světa (prostoru).

**Objektivní informovanost**

Neurčitost **0 %** -----**100 %** Určitost

Informace **objektivního charakteru** (mezi něž patří „**objektivní fakticita**“,

Strategické řízení podniku v tržní ekonomice

jejichž získáváním se zabývají investigativní novináři, vyšetřovatelé apod.)

Informace **subjektivního charakteru** - fenomény „věda a technika“, jejichž posláním je snižování objektivní gnoseologické entropie, a které konstituují

**informace relativně objektivního charakteru.**

V případě relativně objektivních informací –vědeckých a technických – jsou vytvářeny nové informace, které v případě **vědeckých informací** musí být

- 1) historicky nové,
- 2) objektivněji vysvětlovat stav objektivní reality,
- 3) doloženy vědeckou metodou.

Vědecké informace odhalují dosud nepoznaný stav světa , tím snižují **objektivní riziko**

**Technické informace**

(vynález, zlepšovací návrh), které **jsou v souladu s kritérii technické pokrokovosti, inkaso podnikatelská prémie.**

Oproti stavu objektivní informovanosti se nachází **stav informovanosti subjektu** (představující konkrétního člověka – manažera, kupujícího, podnik, stát apod.).

**Definice:**

**Stav informovanosti subjektu** se nachází mezi dvěma krajními polohami, stavem nulové informovanosti a stavem plné informovanosti. Je-li subjekt plně informován, pak tento stav vymežeme jako **jistotu**. Subjekt neinformovaný je ve stavu **nejistoty**.

**Jistota a nejistota jsou stavy informovanosti subjektu, zatím co určitost a neurčitost jsou stavy informovanosti objektivní, a jsou spojeny s úrovní rizika, které má podobu rizika objektivního ve vazbě na určitost a neurčitost a subjektivního ve vazbě na jistotu a nejistotu.**

#### 4) Principy strategického myšlení

**Informace, potřebné pro strategické řízení a management v podobě znalostí jsou výsledkem poznávací činnosti nejrůznějších lidských subjektů a její vyšší formy v podobě myšlení. Úspěšný manažer by měl být schopen:**

- 1) myslet v čase
- 2) myslet v prostoru
- 3) myslet v hierarchii, ve víceúrovňovém uspořádání

- 1) schopnost předvídat, poznávat síly a vlivy na vývojový proces ( management změny )
- 2) dimenze prostředí vnějšího a vnitřního
- 3) myslet strukturovaně z hlediska věčnosti, času, organizace

**Principy strategického myšlení vyplývají ze specifík strategického řízení**

- vývoj mnoha faktorů ovlivňujících strategii je neznámý nebo nejistý;
- opakovatelnost jevů je spíše výjimkou, převládají kvalitativní zvraty a kvantitativní skoky;
- doba mezi strategickým rozhodnutím a důsledky tohoto rozhodnutí na ekonomický organismus, podnik trvá často i několik let;
- ekonomický efekt strategického rozhodnutí se zpravidla projevuje rozdílně z krátkodobého a dlouhodobého hlediska;
- v ekonomických systémech existují zpětné vazby.

Mezi nejdůležitější principy strategického myšlení patří:

##### **Princip variantnosti strategií podniku**

- strategie podniku musí být vypracována ve více variantách
- varianty musí být kompatibilní
- podnik tím čelí vzniku tzv. strategického překvapen

##### **Princip permanentnosti prací na tvorbě strategií**

##### **princip celosvětového systémového přístupu**

##### **princip tvůrčího přístupu**

Strategické řízení podniku v tržní ekonomice

**princip interdisciplinarity**  
**princip vědomí práce s rizikem a časem**

**princip koncentrace zdrojů**

## **5) Systémový přístup ve strategickém managementu**

**zásady A**

- 1) identifikace a definice vnitřní struktury objektu, jeho složky, substancí, procesy a jejich uspořádání, vymezení šance v konfrontaci s jiným subjektem**
- 2) detto – definovat a identifikovat vnější prostředí , systém, substance , procesy , vztahy ....**

**B**

**vymezení subjektu – objektového vztahu ( objekt je systém – v ekonomii např. tržní prostředí )**

**C**

**podmínka strategického vztahu je existence min. 2 subjektů s neindiferentním vztahem**

## **6) Ekonomický organismus jako strategický subjekt**

**Ekonomický organismus – systém spojený s vnějším prostředím prostřednictvím vstupu a výstupu**

**Prvky a vazby ekonomického organismu – hlavní činitele.**

**Prvky – výrobní faktory**

**K<sub>v</sub>** – pracovníci o určité kvalitě, kvantitě a struktuře  
prvky

**S** – suroviny, materiály

**P** – stroje, zařízení , budovy,

**Vazby – procesy**

**E** – energie, resp. energetická vazba

vazby **T** – technologie, resp. technologická vazba

**O** – organizace, uspořádanost prvků a vazeb

**K** – konstrukce výrobků nebo služeb.

