

13. Finanční plánování II – strategické aspekty plánování

13.1 Strategické cíle podniku - model SMART

Strategické cíle podniku

- jeden z výstupů procesu strategického plánování
- obvykle s vysokou časovou prioritou
- obvykle spojeno s dlouhým časovým horizontem (alespoň pokud jde o důsledky)
- stejně jako i sám proces strategického plánování permanentně aktualizované
- dobře definovaný cíl musí být SMART

Model SMART

- Specific (specifický, tedy konkrétní)
- Measurable (měřitelný)
- Achievable (dosažitelný)
- Result oriented (orientovaný na výsledek, ve smyslu realistický)
- Time framed (časově vymezený)

13.2 Analýza prostředí strategického podnikatelského záměru (plánu)

1) Externí prostředí

Makroprostředí - existuje nezávisle na vůli podniku

Definuje:

Příležitosti O (Opportunities) a
Hrozby T (Threats),

často ve vazbě na budoucnost.

Model SLEPT

Popisuje vliv následujících základních sil makroprostředí:

- S** sociální či sociologické aspekty (v širším smyslu kultura)
- L** legislativa
- E** ekonomika
- T** technologie (v našem prostředí technika i technologie).

2) Interní prostředí organizace (podniku)

Mikroprostředí – podnik přímo ovlivňuje svými činnostmi

Definuje:

Silné stránky S (Strength) a
Slabé stránky W (Weaknesses),

jako aktuální stav.

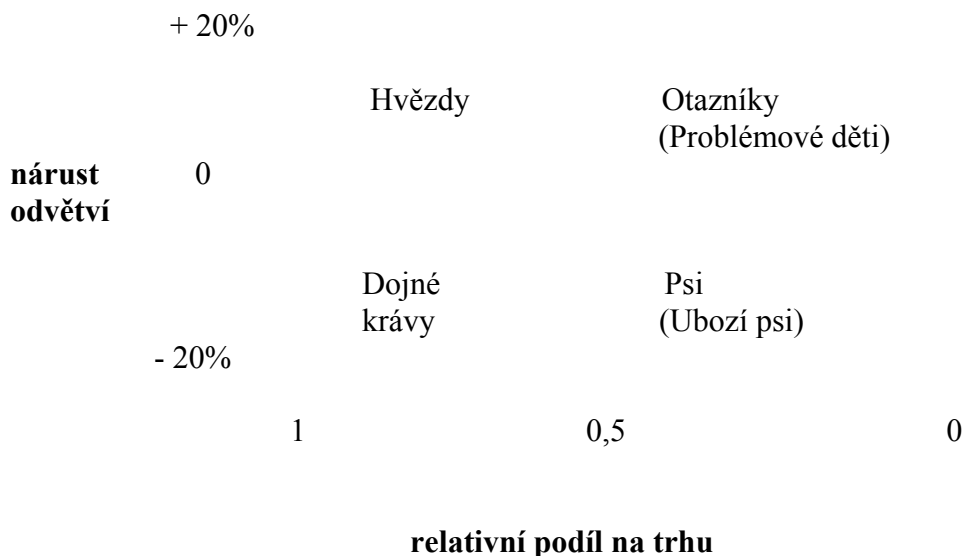
Model 4P (alt. 7P)

Základní podobou modelu je forma 4P. Ta charakterizuje potenciál podniku na úrovni ukazatelů, týkajících se následujících okruhů:

Product
Price
Place
Promotion

Varianta modelu 7P vznikla rozšířením modelu 4P o další oblasti analýzy. Pro naše účely není toto rozšíření nijak kriticky významné.

BCG matice (Boston Consulting Group), alt. známé i jako BPM (Business Portfolio Matrix)



Model 7S

Sedm klíčových aspektů vnitřního prostředí podniku (podle McKinsey and Company).
Definuje jeho cílovou orientaci, vnitřní hodnotový systém a způsob chování (aktivity).

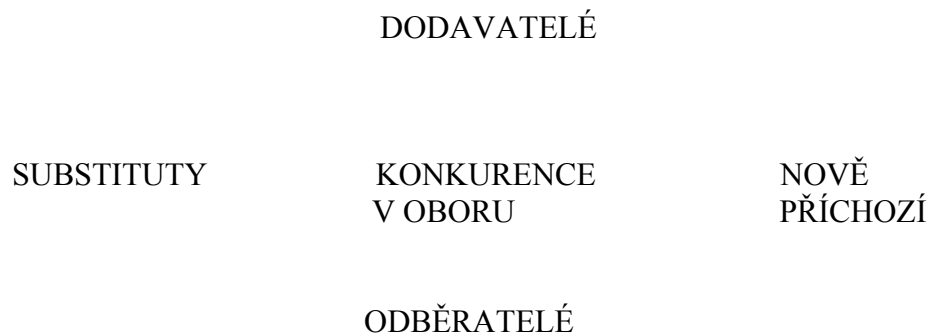
- 1) Structure
- 2) System (of management)
- 3) Styl (of management)
- 4) Start
- 5) Skills
- 6) Strategy a
- 7) Shared values.

3) Mezoprostředí

Tuto úroveň považujeme za částečně podnikem ovlivnitelnou, ku příkladu (a zřejmě i nejčastěji) nástroji marketingu.

Model 5F

(pět konkurenčních sil podle Portera))



13.3 Souhrn výsledků strategické analýzy (generování alternativních strategií)

Matice SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Hrozby

Matice SWOT tak dává celkový (syntetický) přehled o strategickém postavení analyzovaného podniku.

Matice TOWS

Modifikace SWOT matice o čtyři množiny konkurenčních strategií do následující podoby. Jinými slovy, vnitřní pole TOWS matice definují možná chování podniku na úrovni strategických voleb (strategic options).

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	ofenzivní přístup	opatrný přístup
Hrozby	ukázat sílu a unikat nebezpečí	ustupovat, kompromisy, likvidace