

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:

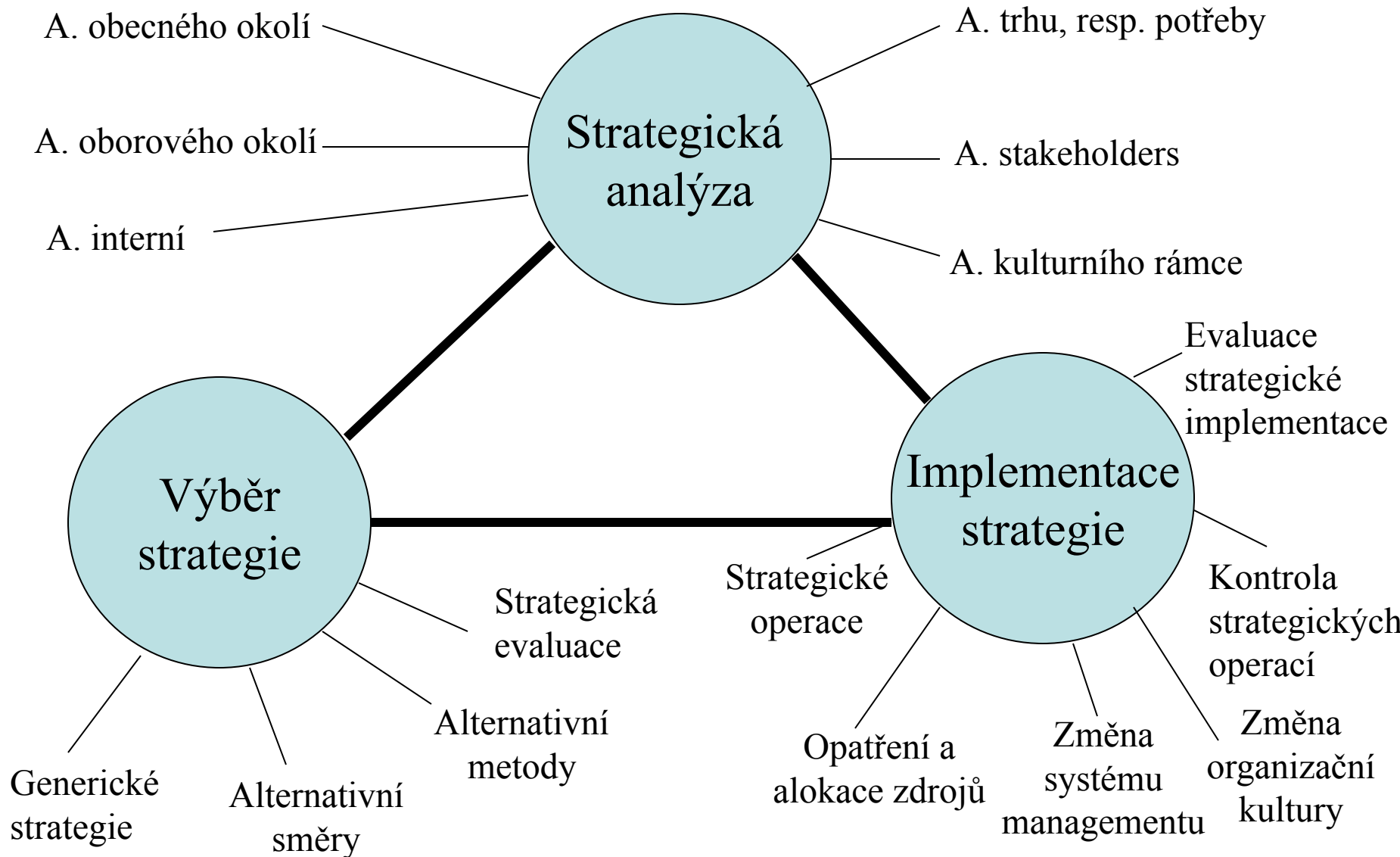
Obligatořně – povahy okolního prostředí, analýzy obecného okolí, analýzy oborového okolí, interní analýzy a analýzy SWOT

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)

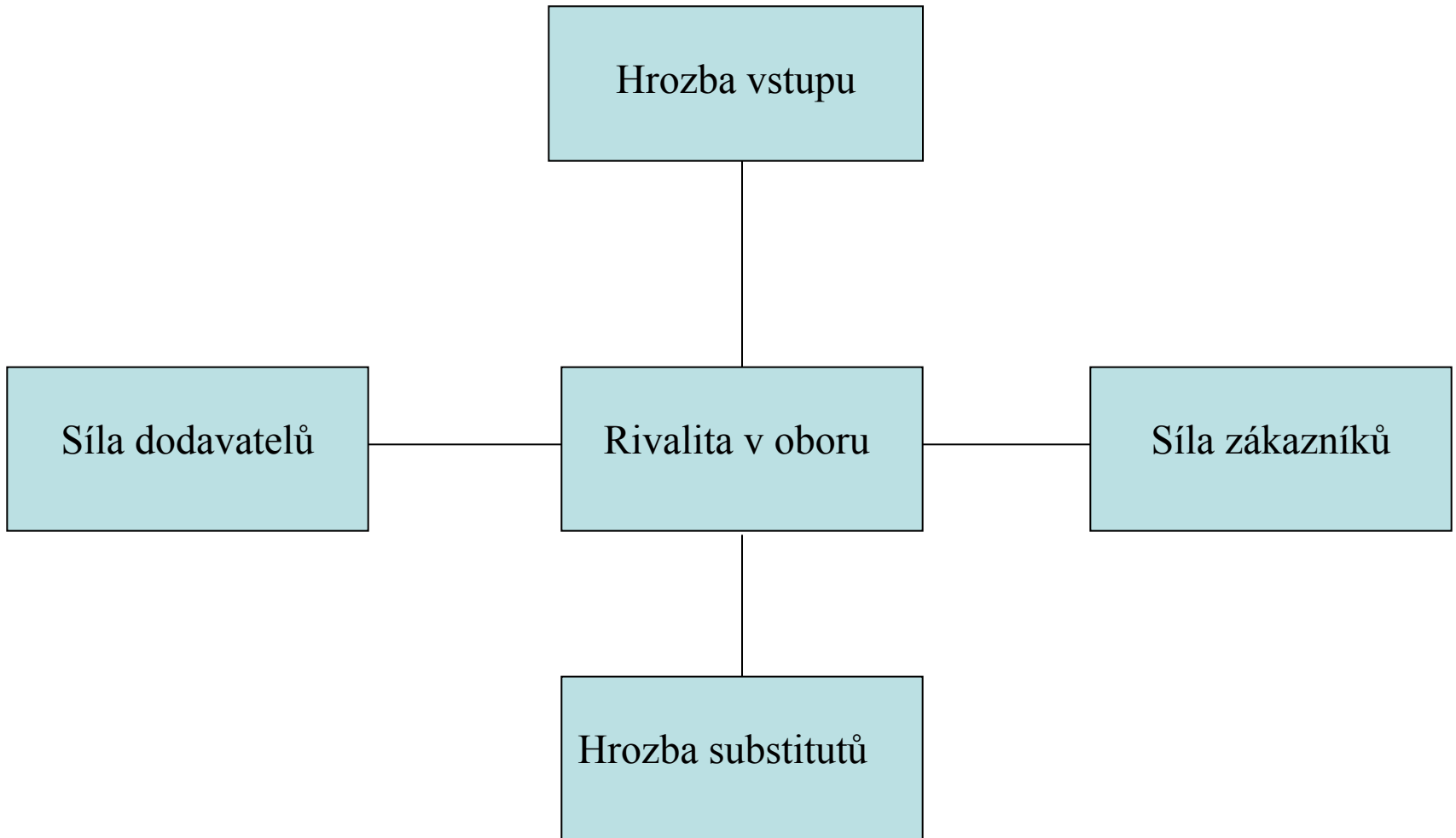
Cíl analýzy: *Odhalení dalších příležitostí a hrozeb a vytvoření předpokladu pro objektivní posouzení silných a slabých stránek organizace*

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



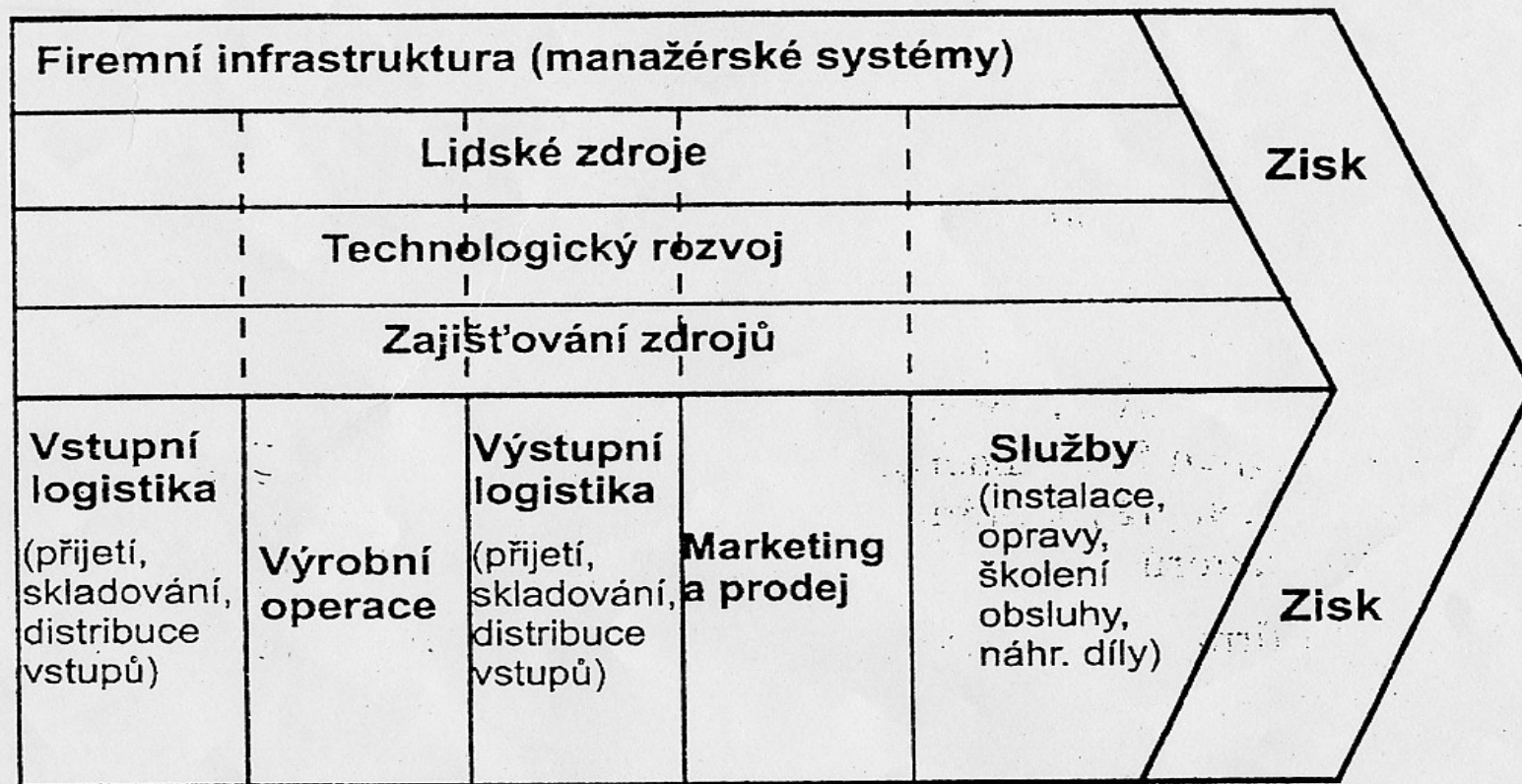
Analýza vnitřního prostředí (obligatorní součást SP)

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...
processes and services...
learning and growth...
Reading this article will help you...

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

Objectives	Measures	Targets	Initiatives



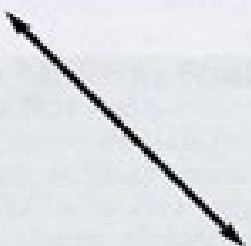
Customer
"To achieve our vision how should we appear to our customers?"

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***