

OBSAH

PREDHOVOR	7
ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK	9
ÚVOD	13
1 PODSTATA STRATÉGIE A JEJ UPLATNENIE V PODNIKANÍ A MANAŽMENTE	15
1.1 Stratégie a stratégovia minulosti	15
1.1.1 Stopy po stratégiách a stratégoch zaznamenané históriou.....	15
1.1.2 V čom spočíva tajomstvo úspechu stratégov a stratégií	16
1.1.3 Podstata a špecifiká strategického myslenia	19
1.2 Stratégie a strategické myslenie podnikateľov	22
1.2.1 Korene stratégie a odkazy dávnych stratégov	22
1.2.2 Podnikatelia minulých storočí	26
1.2.3 Podnikatelia a manažéri súčasnosti	31
1.3 Stratégie s podporou teórie manažmentu.....	34
1.3.1 Stratégovia a klasická teória manažmentu.....	34
1.3.2 Externe orientované strategické plánovanie a konkurenčné stratégie	36
1.3.3 Stratégia ako súčasť strategického manažmentu	38
2 TRADIČNÉ POHĽADY NA TVORBU KONKURENČNÝCH STRATÉGIÍ	43
2.1 Podnikateľské a konkurenčné stratégie podnikateľov.....	43
2.1.1 Pôvodné stratégie podnikateľov založené na víziách	43
2.1.2 Konkurenčné stratégie založené na súperení a víťazstvách.....	45
2.1.3 Stratégie založené na zvažovaní príležitostí a rizík v odvetví	51
2.2 Konkurenčné stratégie založené na ekonomickom myslení.....	53
2.2.1 Rastové stratégie motivované ekonomickým myslením	53
2.2.2 Ekonomická efektívnosť vnímaná pohľadmi dovnútra podniku	55
2.2.3 Ekonomický pohľad na odvetvie a subjekty odvetvia.....	57
2.3 Tradičné odvetvové pohľady na konkurenčné stratégie	60
2.3.1 Stratégia nákladového vodcovstva	60
2.3.2 Stratégia diferenciacie	62
2.3.3 Stratégia fokus	63
3 ANALÝZY AKO VÝCHODISKO PRE TVORBU KONKURENČNÝCH STRATÉGIÍ	68
3.1 Tradičné zameranie konkurenčných analýz.....	68
3.1.1 Analýzy trhu a zákazníkov.....	69
3.1.2 Analýza konkurentov	71
3.1.3 Analýza zdrojov, schopností a možností podniku.....	76

3.2	Konkurenčné analýzy pohľadmi odvetvových analýz	87
3.2.1	Porterov pohľad na odvetvie a konkurenčné prostredie odvetvia	87
3.2.2	Hodnotové reťazce v odvetví a vplyv dodávateľov a kupujúcich	89
3.2.3	Súperenie etablovaných a ďalších konkurentov	92
3.3	Širšie vnímané konkurenčné prostredie zahrňujúce makroprostredie	101
3.3.1	Skúmanie prostredia ako východisko pre tvorbu stratégie	101
3.3.2	Analýzy zamerané na skúmanie makro- a mikroprostredia	102
3.3.3	Analyticko-syntetické techniky uplatňované pri tvorbe konkurenčných stratégií	109
4	PRÍSTUPY UPLATŇOVANÉ PRI TVORBE KONKURENČNÝCH STRATÉGIÍ	120
4.1	Konkurenčné stratégie so zapojením taktiky a s podporou operatívy	120
4.1.1	Stratégia ako imperatív, ktorý ovplyvňuje naše myslenie a konanie	120
4.1.2	Taktika ako nástroj na podporu stratégie v meniacom sa prostredí	122
4.1.3	Operatíva ako pevný základ pre realizáciu taktiky a naplnenia stratégie	124
4.2	Konkurenčné stratégie založené na preskripčnom prístupe	125
4.2.1	Podstata preskripčného prístupu	125
4.2.2	Uplatnenie preskripčného prístupu pri tvorbe konkurenčných stratégií	128
4.2.3	Prednosti a nedostatky preskripčného prístupu	133
4.3	Konkurenčné stratégie založené na emergentnom prístupe	134
4.3.1	Podstata emergentného prístupu	134
4.3.2	Uplatnenie emergentného prístupu pri tvorbe konkurenčných stratégií	135
4.3.3	Prednosti a nedostatky emergentného prístupu	137
5	NOVÉ TRENDY PRI TVORBE KONKURENČNÝCH STRATÉGIÍ	139
5.1	Konkurenčné stratégie založené na dosahovaní úspechov bez boja	139
5.1.1	Core competence ako zdroj dlhodobu udržateľných konkurenčných výhod	139
5.1.2	Stratégie modrých oceánov	143
5.1.3	Makroprostredie ako priestor pre hľadanie inšpirácie pre rozvoj odvetví	147
5.2	Konkurenčné stratégie založené na získavaní sily od spojencov	152
5.2.1	Hrdinstvom je zdolať súperov sám, jednoduchšie s podporou partnerov	152
5.2.2	Strategické partnerstvá a spojenectvá	152
5.2.3	Strategické partnerstvá ako zdroj pre vytváranie synergických efektov	155
5.3	Konkurenčné stratégie založené na súperení na otvorenom poli	157
5.3.1	Prednosti a nevýhody špecializácie	157
5.3.2	Diverzifikácia a portfólio podnikateľských aktivít	158
5.3.3	Outsourcing a synergické efekty v podnikateľskom portfóliu podniku	162
	ZÁVER	167
	SUMMARY	168
	LITERATÚRA	169
	VECNÝ REGISTER	173