

Strategie

Způsoby volby strategie



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

doc. Ing. Petra Růčková, Ph.D.

Katedra financí a účetnictví

Strategie by měla zahrnovat všechny úrovně řízení a vytvářet tak jednotný systém fungování.

Následuje po generování strategických alternativ:

Kritéria výběru strategie

- Přijatelnost
- Vhodnost
- Realizovatelnost
- Poskytnutí výhody



Výběr strategie - přijatelnost

Návratnost / výnosnost

- Analýza ziskovosti
- Analýza nákladů k užitku
- Analýza hodnoty pro akcionáře

Riziko

- Dle finančních ukazatelů
- Analýza citlivosti
- Rozhodovací tabulky
- Simulační modely

Reakce zájmových skupin

- Vydání nové emise akcií, vstup na zahraniční trhy, fúze



Výběr strategie - vhodnost



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Teoretického pohled

- Převažuje ekonomické hodnocení
- Portfoliová analýza – zaměřena na dosažení rovnovážného stavu portfolia podnikových aktivit

Kulturní soulad

- Soulad s podnikovou kulturou

Zhodnotit vztah mezi navrhovanou strategií a očekávanými výsledky

- Používá se např. ukazatel ROI- výnosnost investic



- Vyhodnocení, zda může být strategie úspěšně implementována
- Posuzování zejména z pohledu:
 - Dosažitelnosti zdrojů
 - Schopností podniku
- Ohodnocení určité strategie ve vztahu ke zdrojům
 - Analýza finančních toků
 - Analýza bodu zvratu



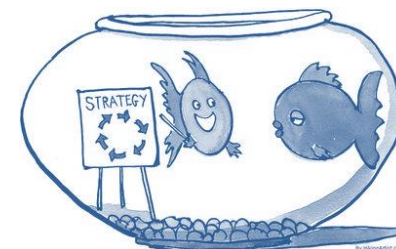
- Existence různých přístupů vyhodnocení přínosů využitých strategií.
- Existují čtyři základní způsoby, jimiž lze nahlížet na strategii organizace:
 - stabilizace,
 - expanze,
 - omezení,
 - kombinace.
- Možnosti vyhodnocování:
 - Ansofova matice
 - SWOT analýza
 - SPACE matice



Výběr strategie v Ansofově matici



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

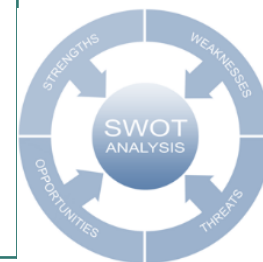


Výběr strategie na základě SWOT analýzy



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

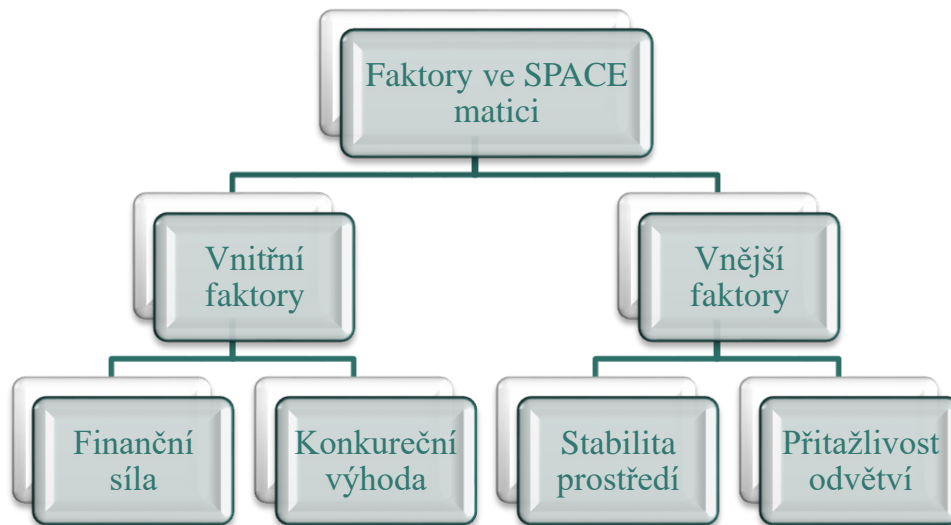
| Interní faktory Externí faktory | Silné stránky | Slabé stránky |
|------------------------------------|--|-------------------------------------|
| Příležitosti | Strategie S-O Strategie využití | Strategie W-O Strategie hledání |
| Ohrožení | Strategie S-T Strategie konfrontace | Strategie W-T Strategie vyhýbání |



Výběr strategie na základě Space matice



- **SPACE matice** je analytická technika, která se používá ve strategickém řízení a plánování. SPACE je akronym z Strategic Position and Action Evaluation. Analýza umožňuje vytvořit si představu o vhodné podnikatelské strategii pro daný podnik.



Výběr strategie na základě Space matice



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
ECHODNĚ PODNIKATELSKÁ
KULTA V KARVINĚ



Výběr strategie na modelu 5P dle Mintzberga



Model 5x P, který ve strategii vidí:

- **Plan** (strategie jako *plán*) – pojetí, které chápe strategii jako záměrnou (plánovanou),
 - **Pattern** (strategie jako *vzor, šablona*) – „zásadové“ pojetí, které naznačuje ve strategii shodu chování v čase, ať toto chování je nebo není záměrné.
 - **Position** (strategie jako *pozice*) – ve strategii je důležité „umístění“ organizace ve vztahu k prostředí, v němž organizace působí.
 - **Perspective** (strategie jako *perspektiva*) – hledá zásadní a integrované cesty jak se mají věci dělat (vize...).
 - **Ploy** (strategie jako *finta, lest*) – strategie specifickým manévrem, jak přelstít konkurenta nebo oponenta.
-

Výběr strategie na modelu 5P dle Mintzberga



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Setkat se lze i s jinými 5P

- **Power** (strategie jako *moc*) – založeno na očekávání, moci a vlivu jednotlivců a skupin vně nebo uvnitř organizace.
 - **Purpose** (strategie jako *účel*) – dá odpovědi na otázku „Proč organizace existuje?“ nebo „Jaký je účel (smysl) její existence?“. Důležitou roli hraje *poslání* (mise) organizace.
 - **Pleasure** (strategie jako *potěšení, radost*) – důležitý je zákazník (má vždy pravdu a je třeba jej „těšit“) a také potěšení z práce.
 - **Pragmatism** (strategie jako *pragmatismus*) – pojetí, které vidí strategii jako „vnucenou“, jako něco, co je pod vlivem externích faktorů.
 - **Potential** (strategie jako *potenciál*) – dynamické pojetí strategie, které klade důraz na rozvoj znalostí, kompetencí a schopností v čase.
-



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Děkuji za pozornost

