

# Spis treści

WSTĘP .....	9
<b>ROZDZIAŁ I. KONCEPCJE ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO .....</b>	<b>11</b>
1. Pojęcie zarządzania strategicznego .....	11
2. Determinanty systemu zarządzania strategicznego .....	16
3. Geneza zarządzania strategicznego .....	21
4. Szkoły i nurty w zarządzaniu strategicznym .....	25
5. Zasady zarządzania strategicznego .....	32
Przypisy do rozdziału I .....	37
<b>ROZDZIAŁ II. TYPOLOGIA STRATEGII ZARZĄDZANIA .....</b>	<b>39</b>
1. Pojęcie strategii zarządzania .....	39
2. Cele firmy .....	41
2.1. Formuły celu działania .....	41
2.2. Zasady projektowania systemu celów .....	43
2.3. Klasyfikatory celów .....	44
2.4. Cele a funkcje .....	47
3. Wizja i misja firmy .....	48
4. Podział strategii zarządzania .....	54
4.1. Ramowy podział strategii zarządzania .....	54
4.2. Strategie podstawowe .....	58
4.3. Strategie dziedzin gospodarowania .....	60
4.4. Strategie konkurencji a strategie marketingowe .....	62
4.5. Strategie funkcjonalne .....	69
5. Opcja strategiczna .....	75
6. Program działalności globalnej przedsiębiorstwa (DGP) .....	80
Przypisy do rozdziału II .....	90
<b>ROZDZIAŁ III. KIERUNKI WYKORZYSTANIA ANALIZY PREFERENCJI W ZARZĄDZANIU STRATEGICZNYM .....</b>	<b>92</b>
1. Istota analizy preferencji .....	92
2. Zasady analizy preferencji .....	93
3. Sfera przygotowawcza analizy preferencji .....	94
4. Metoda rangowania .....	99
4.1. Tok postępowania badawczego w metodzie rangowania .....	99
4.2. Badanie zgodności opinii ekspertów .....	104
4.3. Metoda rangowania w ocenie bezpieczeństwa strategicznego firmy .....	107
5. Metoda punktacji .....	112
5.1. Ogólna charakterystyka metody punktacji .....	112
5.2. Systemy oceniania przez punktację .....	113
5.3. Ocena sprawdzająca .....	119
5.4. Agregacja dysjunktywna i bilansująca .....	123
5.5. Ranking .....	125
5.6. Kategoryzacja firmy .....	130
5.7. Metoda punktacji w obliczaniu prawdopodobieństwa subiektywnego .....	132
Przypisy do rozdziału III .....	135

ROZDZIAŁ IV. ANALIZA STRATEGICZNA . . . . . 137

1. Istota i zakres analizy strategicznej . . . . .	137
2. Przegląd metod analizy makrootoczenia . . . . .	139
2.1. Prognozy . . . . .	139
2.2. Analiza luki strategicznej . . . . .	140
2.3. Ocena ekspercka . . . . .	142
2.4. Metoda scenariuszowa . . . . .	144
3. Przegląd metod analizy sektorowej . . . . .	151
3.1. Analiza sektorowej luki strategicznej . . . . .	151
3.2. Analiza pięcioczynnikowa M. Portera . . . . .	152
3.3. Metoda punktacji ważonej w ocenie atrakcyjności sektora . . . . .	155
3.4. Mapa grup strategicznych . . . . .	158
3.5. Krzywa doświadczeń . . . . .	160
4. Przegląd metod analizy strategicznej firmy . . . . .	163
4.1. Analiza kluczowych czynników sukcesu (KCS) . . . . .	163
4.2. Model łańcucha wartości . . . . .	165
4.3. Model cyklu życia produktu i technologii . . . . .	175
4.4. Metody portfelowe . . . . .	177
4.5. Analiza SWOT . . . . .	190
4.6. Kompleksowa kwalifikacja działalności firmy . . . . .	193
5. Podejście uniwersalne w analizie strategicznej firmy . . . . .	196
5.1. Analiza strategiczna w praktyce zarządzania firmą . . . . .	196
5.2. Analiza strategiczna typu ASTRA . . . . .	198
Przypisy do rozdziału IV . . . . .	218

ROZDZIAŁ V. PLANOWANIE STRATEGICZNE . . . . . 219

1. Planowanie strategiczne jako narzędzie rozwoju firmy . . . . .	219
2. Internacjonalizacja i globalizacja a koncepcja planowania strategicznego . . . . .	223
2.1. Planowanie rozwoju w warunkach szerokiego otwarcia rynku . . . . .	223
2.2. Specyfika planowania strategicznego w wymiarze międzynarodowym . . . . .	231
2.3. Statystyka najlepszych i największych firm . . . . .	234
3. Analiza zdolności rozwojowej firmy . . . . .	240
3.1. Problem zmiany i rozwoju w działalności praktycznej . . . . .	240
3.2. Zarządzanie rozwojem firmy . . . . .	243
3.3. Zdolność rozwojowa . . . . .	246
4. Restrukturyzacja firmy . . . . .	251
4.1. Strategie restrukturyzacji . . . . .	251
4.2. Wskaźniki efektywności czynników wytwórczych firmy . . . . .	252
4.3. Restrukturyzacja finansowa przedsiębiorstw i banków w świetle przepisów prawnych . . . . .	255
4.4. Sprawozdanie z przebiegu restrukturyzacji . . . . .	258
5. Programowanie strategiczne . . . . .	266
5.1. Programowanie zmian w firmie . . . . .	266
5.2. <i>Project Management</i> jako narzędzie programowania strategicznego . . . . .	269
5.3. Uniwersalne modele programowania strategicznego . . . . .	274
6. Plan biznesowy firmy . . . . .	281
6.1. Struktura planów biznesowych . . . . .	281
6.2. Zagregowany plan biznesowy . . . . .	288
6.3. Organizacja planowania w firmie . . . . .	300
Przypisy do rozdziału V . . . . .	304

ROZDZIAŁ VI. IMPLEMENTACJA STRATEGII I KONTROLA STRATEGICZNA 306

1. Charakterystyka procesu implementacji	306
2. Kontrola strategiczna w praktyce firmy	316
2.1. Nadzór a kontrola	316
2.2. Organizacja systemu kontroli	318
2.3. Controlling menedżerski	320
3. Analiza produktywności	324
3.1. Produktywność standardowa, a produktywność strukturalna	324
3.2. Założenia koncepcji produktywności strukturalnej	324
3.3. Systematyka kosztów zbędnych	326
3.4. Procedura obliczeniowa w rachunku produktywności	328
3.5. Źródła informacji dla badań empirycznych	330
3.6. Strategia poprawy produktywności	332
4. Instrumenty analizy działalności operacyjnej	335
4.1. Podstawowe kierunki badań dla potrzeb kontroli strategicznej	335
4.2. Rachunek kosztów docelowych działalności firmy	335
4.3. Zarządzanie kosztami w cyklu życia produktu	339
4.4. Doskonalenie struktury łańcucha wartości	341
4.5. Metoda produktywności progowej	343
4.6. Rachunek dyskontowy w programowaniu działalności operacyjnej	345
4.7. Controlling jakości w działalności operacyjnej	346
5. Analiza dziedziny zasobów ludzkich	349
5.1. Kierunki doskonalenia systemu motywacyjnego	349
5.2. Podstawy badań analitycznych	350
5.3. Analiza potencjału pracy	356
6. Kompleksowa kwalifikacja działalności firmy	359
6.1. Agregatowa ocena kondycji finansowej firmy	359
6.2. Ocena ogólnej zdolności rozwojowej firmy	362
Przypisy do rozdziału VI	367

ZAKOŃCZENIE 368

BIBLIOGRAFIA 368