

# Spis treści

|                                                                                         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| O autorce .....                                                                         | 7          |
| Wprowadzenie .....                                                                      | 9          |
| <b>1. Koncepcja i model planowania strategicznego w organizacji .....</b>               | <b>13</b>  |
| 1.1. Pojęcie i ewolucja planowania strategicznego .....                                 | 13         |
| 1.2. Cechy i zadania planowania strategicznego .....                                    | 20         |
| 1.3. Model planowania strategicznego .....                                              | 32         |
| <b>2. Misja i wizja firmy oraz jej cele strategiczne .....</b>                          | <b>41</b>  |
| 2.1. Istota i funkcje misji firmy .....                                                 | 41         |
| 2.2. Tworzenie wizji firmy .....                                                        | 47         |
| 2.3. Cele strategiczne .....                                                            | 58         |
| <b>3. Analiza otoczenia ogólnego przedsiębiorstwa .....</b>                             | <b>67</b>  |
| 3.1. Szanse i zagrożenia w otoczeniu oraz ich znaczenie w budowie strategii firmy ..... | 68         |
| 3.2. Podstawowe metody badania otoczenia ogólnego przedsiębiorstwa .....                | 76         |
| 3.2.1. Analiza PEST, PRESTCOM i DEEPLIST .....                                          | 77         |
| 3.2.2. Scenariusze otoczenia .....                                                      | 80         |
| 3.2.3. Kluczowe czynniki sukcesu .....                                                  | 109        |
| 3.2.4. Benchmarking .....                                                               | 117        |
| 3.2.5. Analiza <i>stakeholders</i> (interesariuszy) .....                               | 135        |
| <b>4. Analiza otoczenia konkurencyjnego przedsiębiorstwa .....</b>                      | <b>142</b> |
| 4.1. Istota i rodzaje konkurencji .....                                                 | 143        |
| 4.2. Główne metody badania otoczenia konkurencyjnego .....                              | 162        |
| 4.2.1. Analiza pięciu sił M. Portera na tle analizy klastrów .....                      | 162        |
| 4.2.2. Mapa grup strategicznych .....                                                   | 172        |
| 4.2.3. Punktowa ocena atrakcyjności sektora .....                                       | 176        |
| 4.2.4. Analiza konsumentów (segmentacja rynku) .....                                    | 177        |
| <b>5. Analiza potencjału przedsiębiorstwa .....</b>                                     | <b>184</b> |
| 5.1. Rodzaje zasobów i ich rola w budowie strategii przedsiębiorstwa .....              | 184        |
| 5.2. Najważniejsze metody badania potencjału organizacji .....                          | 202        |
| 5.2.1. Metoda SAP/CAP – profil przewagi strategicznej firmy .....                       | 202        |

|                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5.2.2. Bilans strategiczny .....                                                    | 206        |
| 5.2.3. Analiza zasobów Hofera-Schendela .....                                       | 209        |
| 5.2.4. Analiza łańcucha wartości .....                                              | 213        |
| 5.2.5. Metody portfelowe .....                                                      | 224        |
| <b>6. Ocena pozycji strategicznej firmy .....</b>                                   | <b>266</b> |
| 6.1. Prosta i punktowa analiza SWOT .....                                           | 267        |
| 6.2. Strategiczna analiza SWOT .....                                                | 270        |
| 6.3. Analiza SWOT/TOWS .....                                                        | 271        |
| 6.4. Macierz alternatyw strategicznych SWOT i „pięta Achillesa” .....               | 283        |
| <b>7. Projektowanie i wybór strategii .....</b>                                     | <b>289</b> |
| 7.1. Formułowanie wariantów strategii .....                                         | 289        |
| 7.2. Wybór najlepszego wariantu strategii .....                                     | 296        |
| <b>8. Opracowanie planu strategicznego oraz jego implementacja i kontrola .....</b> | <b>304</b> |
| 8.1. Struktura i zadania planu strategicznego .....                                 | 304        |
| 8.2. Determinanty i taktyki wdrażania strategii .....                               | 311        |
| 8.3. Wdrażanie strategii za pomocą zrównoważonej karty wyników .....                | 332        |
| 8.4. Kontrola realizacji strategii .....                                            | 346        |
| Zakończenie .....                                                                   | 359        |
| Bibliografia .....                                                                  | 365        |
| Indeks .....                                                                        | 379        |