

SPIS TREŚCI

WSTĘP	9
CZĘŚĆ 1. MYŚLEĆ STRATEGICZNIE	11
1. Zrozumieć strategię	16
1.1. Skąd pochodzi strategia	16
1.2. Czym jest strategia biznesu	18
1.3. Decyzje strategiczne	20
Najważniejsze zagadnienia	23
2. Problemy i zagadnienia strategiczne	25
2.1. Cechy problemów strategicznych	26
2.2. Zagadnienia strategiczne	29
Najważniejsze zagadnienia	33
3. Cele strategii	34
3.1. Przewaga konkurencyjna	36
3.2. Wzrost	39
3.3. Przetrwanie	45
3.4. Wielkie wyzwania strategiczne	49
Najważniejsze zagadnienia	52
4. Domena zarządzania strategicznego	54
4.1. Narastanie teorii zarządzania strategicznego	55
4.2. Szkoły strategii biznesu	60
Najważniejsze zagadnienia	66

CZĘŚĆ 2. ZROZUMIEĆ SYTUACJĘ STRATEGICZNĄ	67
5. Od analizy do strategii	72
5.1. Warstwy analizy strategicznej	73
5.2. Integracja analiz i przygotowanie wyborów strategicznych	76
Najważniejsze zagadnienia	82
6. Zrozumieć organizację	83
6.1. Zrozumieć tożsamość organizacji	84
6.2. Zrozumieć zdolności organizacji	91
6.3. Zrozumieć model biznesu organizacji	96
Najważniejsze zagadnienia	99
7. Zrozumieć interesariuszy organizacji	100
7.1. Kim są interesariusze	101
7.2. Pole rywalizacji – model pięciu sił	105
7.3. Grupy strategiczne	110
7.3.1. Mapowanie grup strategicznych	112
7.3.2. Użyteczność grup strategicznych	114
7.4. Pole współdziałania – sieć wartości	116
Najważniejsze zagadnienia	119
8. Zrozumieć otoczenie ogólne	120
8.1. Sekcje otoczenia ogólnego	121
8.2. Selektowność analizy otoczenia ogólnego	123
8.3. Trendy i megatrendy	125
8.4. Regularności, czyli wzorce zmian	131
8.5. Nieciągłości i anomalie	137
8.6. Nieprzewidywalność strategiczna i scenariusze	140
Najważniejsze zagadnienia	144
CZĘŚĆ 3. WYBRAĆ SPOSÓB	145
9. Strategie konkurencji	149
9.1. Elementarz strategii konkurowania	150
9.2. Dlaczego elementarz nie wystarcza	156
9.3. Zaawansowane strategie konkurencji	159
9.3.1. Serwicyzacja	160
9.3.2. Strategie alternatywne	162
9.3.3. Strategie hybrydowe	165
9.3.4. Wielkie strategie	166
Najważniejsze zagadnienia	167

10. Strategie współdziałania	168
10.1. Elementarz strategii współdziałania	170
10.1.1. Wybrać cel współdziałania	173
10.1.2. Wybrać partnera	175
10.1.3. Wybrać mechanizmy koordynacji	177
10.1.4. Wybrać formę współdziałania	181
10.2. Zaawansowane strategie współdziałania	183
10.2.1. Koopetycja	184
10.2.2. Sieci międzyorganizacyjne	187
10.2.3. Ekosystemy biznesu	189
Najważniejsze zagadnienia	194
CZĘŚĆ 4. WYBRAĆ ZACHOWANIE	195
11. Zachowania konkurencyjne	198
11.1. Repertuar działań konkurencyjnych	202
11.2. Prawdopodobieństwo działań i reakcji	203
11.3. Agresywność konkurencyjna	205
11.4. Naśladownictwo działań konkurencyjnych	207
11.5. Hiperkonkurencja	209
11.6. Strategiczna wyrozumiałość	212
Najważniejsze zagadnienia	213
12. Zachowania kooperacyjne	214
12.1. Sprzeczności we współdziałaniu strategicznym	215
12.2. Zmiany w trakcie współdziałania	218
Najważniejsze zagadnienia	221
CZĘŚĆ 5. WDROŻYĆ STRATEGIE	223
13. Proces wdrażania strategii	228
Najważniejsze zagadnienia	234
14. Przywództwo strategiczne	235
14.1. Określanie strategicznego kierunku	238
14.2. Tworzenie, wykorzystanie i zmiana kluczowych zdolności	246
14.2.1. Perspektywa uczenia się	246
14.2.2. Perspektywa zdolności organizacyjnych	250
14.3. Tworzenie skutecznej kultury organizacyjnej	254
14.4. Etyczne praktyki	258
14.5. Tworzenie zbalansowanych systemów kontroli	264
Najważniejsze zagadnienia	272

15. Odnowa strategiczna	273
15.1. Zwrot sytuacji strategicznej	276
15.2. Wahliwość organizacyjna	279
15.3. Zmiana modelu biznesu	282
Najważniejsze zagadnienia	284
ZAKOŃCZENIE	286
SPIS TABEL	288
SPIS RYSUNKÓW	289
BIBLIOGRAFIA	291
INDEKS	317