

MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC 

Strategický management

Strategické myšlení

Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.

použitá grafika: prof. JUDr. Zdeněk Souček, DrSc., MBA[®]

Ing. arch. Kateřina Zámečnicková, MBA

KNOWLEDGE FOR THE FUTURE  www.mvso.cz

JAK NALOŽIT S NEJISTOTOU ?



zvládnout strategické myšlení



MANAŽER



BYROKRAT

Dualita v myšlení

RACIONALITA

- existence nejlepšího výsledku a optimálního rozhodnutí
- alternativy + jejich důsledky
- kritéria, pravidla, algoritmy
- logické postupy, systematické analýzy
- rozhodování = volba mezi alternativami

HEURISTIKA

- soubor pravidel pro **zjednodušení** problému a jeho vyřešení
- vhodné/nevhodné
- vyhovující/nevyhovující
- individuální přístup
- zkušenosti
- intuice
- kreativita

INTUICE

- **expertní** intuice
- zkušenosti → tacitní znalosti
- analýzy „v podvědomí“/mimo logiku
- fragmenty → celek
- signály → situace → vzory → scénář → řešení

INTUICE JE NENAHRADITELNÁ

- ~~intuice není pohled do křišťálové koule~~



“Intuice je syntézou poznatků získaných studiem, cestováním, diskuzemi, experimenty, zkušeností.”

PYTHIE

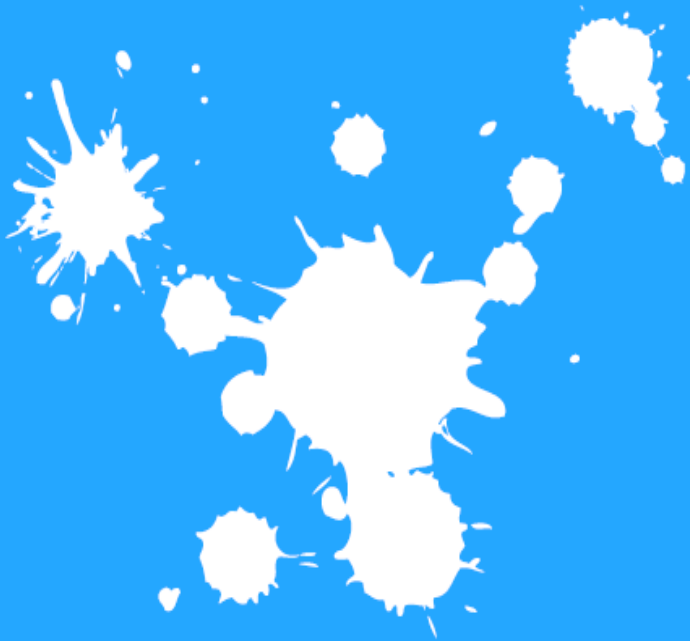
- předvídání



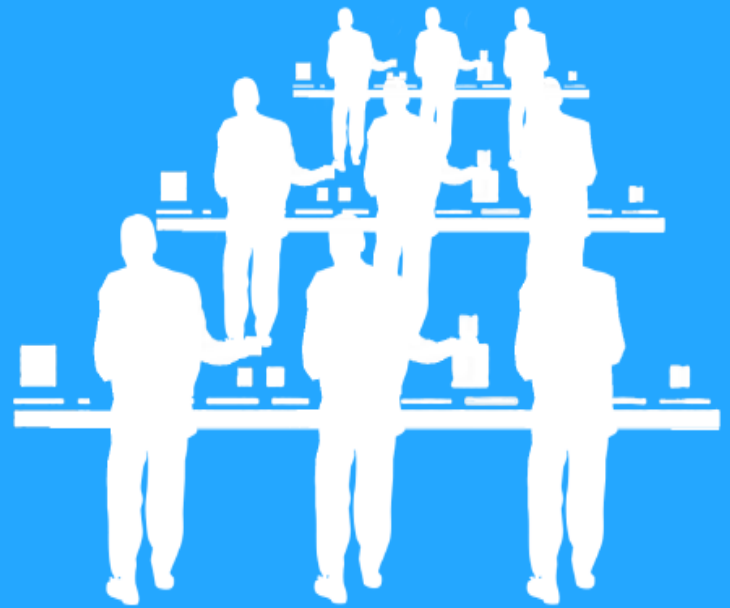
MANAŽER

KREATIVITA

- schopnost člověka být sám od sebe činný, tvořivý a produktivní v duševní oblasti
- schopnost reagovat a jednat mimo vžitá vzory
- **originální řešení**
- nové nápady
- netradiční postupy
- způsob myšlení založený na asociacích
- + všeobecné vzdělání a přehled +



INTUICE
KREATIVITA



ANALÝZY
DISCIPLÍNA

STRATEGIE

ÚKOLEM STRATEGIE JE PŘIPRAVIT PODNIK NA BUDOUCNOST



...chaos spojit s řízením
procesů a disciplínou,
předvídání budoucnosti
s analýzou minulosti...

KREATIVITA + DISCIPLÍNA

STRATEGIE

“Strategické řízení je
vrcholnou intelektuální činností.”

FORMULACE STRATEGIE

ZBOŽNOVATELÉ ČÍSEL

- analyzují pouze kvantitativní údaje



GENIÁLNÍ FANTASTOVÉ

- šílené nápady



HLUPÁCI

- ani analýzy,
ani nápady



ZÁŘÍCÍ VÍTĚZOVÉ

- kombinace fantazií
a analýz

T.BAŤA

“Nebát se budoucnosti
a nezbožňovat minulost.”

“Strategie není produktem chladných úvah a kalkulací, ale směsí logiky, analýz, snů, předvídání, představ, nadšení a fanatismu.”

AUTA
PŘED
KAŽDÝM
DOMEM



H. FORD

OBUJEME
SVĚT



T. BAŤA

BUDEME
LÉTAT



BRATŘÍ
WRIGHTOVÉ

POČÍTAČ DO
KAŽDÉ
DOMÁCNOSTI



B. GATES

TRANSPLANTACE
CELÉHO
OBLIČEJE



MUDR.
POMAHAČ

“Doba extrapolací skončila.”

ZVLÁDNEME
TO



NADŠENÝ MANAŽER

TO JE
NEMOŽNÉ



ODPŮRCI

K ČEMU
BY TO
BYLO



SKEPTICI

“Nečekáme, co nám řeknou zákazníci.”

POČÍTAČ DO
KAŽDÉ
DOMÁCNOST



B. GATES



ZÁKAZNÍCI

...K ČEMU BY
NÁM BYL V
DOMÁCNOSTI
POČÍTAČ ?

AUTA
PŘED
KAŽDÝM
DOMEM



H. FORD



ZÁKAZNÍCI

...CHCEME
RYCHLEJŠÍ
KONĚ

K. MATSHUSHITA

“My musíme vědět, co zákazníci
budou chtít, oni to nevědí.”

5 elementů strategického myšlení

- Jeanne Liedtka

- systémový pohled
- zaměření na cíl
- inteligentní oportunismus
- myšlení v čase
- pohled založený na hypotéze

Principy strategického myšlení

- Zdeněk Souček

PRINCIPY STRATEGICKÉHO MYŠLENÍ



PRINCIP

MAXIMÁLNÍ KREATIVITY
ORIENTACE NA BUDOUCNOST
VARIANTNOSTI
CELOSVĚTOVÉHO SYSTÉMOVÉHO PŘÍSTUPU
INTERDISCIPLINARITY A MULTIDISCIPLINARITY
PERMANENTNOSTI
VĚDOMÍ PRÁCE S RIZIKEM A NEJISTOTOU
KONCENTRACE ZDROJŮ
VĚDOMÍ PRÁCE S ČASEM
KOMBINACE INTUITIVNÍCH A EXAKTNÍCH METOD
AGREGOVANÉHO MYŠLENÍ
ZPĚTNOVAZEBNÍHO MYŠLENÍ

PRINCIP MAXIMÁLNÍ KREATIVITY

DŘÍVE



UHLÍ



ZLATO



SUROVINY

DNES

Silicon Valley

KREATIVNÍ EKONOMIKA

Stanford
University

NOVÁ HLADINA
KREATIVNÍHO
MYŠLENÍ

KREATIVITA
schopnost řešit
problém, který
nelze řešit podle
známého
algoritmu

kreativní
schopnosti
má jen lidský
mozek

počítač je velkokapacitní
idiot, rychlý, ale hloupý,
spočítá to, co mu
zadáme, nepřeceňujme
ho ani nepodceňujme ho

**FIT STATISTIKA
BIG DATA**

PRINCIP MAXIMÁLNÍ KREATIVITY

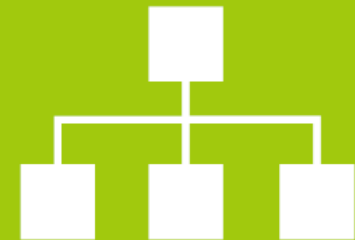
POČÍTAČ STRATEGII NEVYMYSLÍ



...vše dnes normální, kdysi
bylo šílené



RAFINERIE NALÉŽATO



VODA ROPOVODEM

...teď potřebujeme nové šílené nápady

PRINCIP MAXIMÁLNÍ KREATIVITY

SUPERPRODUKTY

- zákazníci je neznají, ale budou chtít
- zaplatí za ně



“Učme se od přírody – gekoni, mravenci, mouchy.”

PRINCIP MAXIMÁLNÍ KREATIVITY

SERENDEPITNÍ MYŠLENÍ

Propojení myšlenek, které by se normálně nespojily.



ZÍSKÁVÁNÍ NÁPADŮ

ŽIVELNÉ



CÍLENÉ (IDEA MANAGEMENT)



PRINCIP ORIENTACE NA BUDOUCNOST

Vynikající manažeři dokáží budoucnost předvídat,
geniální manažeři ji vytvářejí.

POČÍTAČ DO
KAŽDÉ
DOMÁCNOSTI



B. GATES

MYSLÍM VÍC NA
BUDOUCNOST
NEŽ NA
ANALÝZY
MINULOSTI



DOBŘÝ TOP-MANAGER



SOUČASNOST



BUDOUCNOST



MINULOST

PRINCIP VARIANTNOSTI




MÁM JEDNU
VARIANTU
STRATEGIE

MANAŽER
HAZARDÉR



ŽÁDNOU
STRATEGII
NEMÁM

MANAŽER
SEBEVRAH



MÁM NĚKOLIK
VARIANT
STRATEGIE,
NEBOJÍM SE
STRATEGICKÉHO
PŘEKVAPENÍ

SPRÁVNÝ
MANAŽER

PRINCIP CELOSVĚTOVÉHO SYSTÉMOVÉHO PŘÍSTUPU

“Moderní manager je global-thinking.”

GLOBALIZACE
NÁS NIČÍ



ŠPATNÝ
MANAGER

CELÝ SVĚT
JE NÁM
OTEVŘEN



DOBŘÝ
MANAGER

Tos Varnsdorf:
“Máme podniky v
Číně, USA, Indii.”

PRINCIP INTERDISCIPLINARITY A MULTIDISCIPLINARITY

PŘEKONÁM
JEDNOSTRANÉ
POSTUPY,
POUŽÍJI
POZNATKY
Z VÍCE OBORŮ



DOBŘÍ
MANAGER

BOTY
DUCERE
TECHNOLOGIES



ELEKTRONIKA
MECHANIKA, FYZIKA
DESIGN, OPTIKA
AERODYNAMIKA



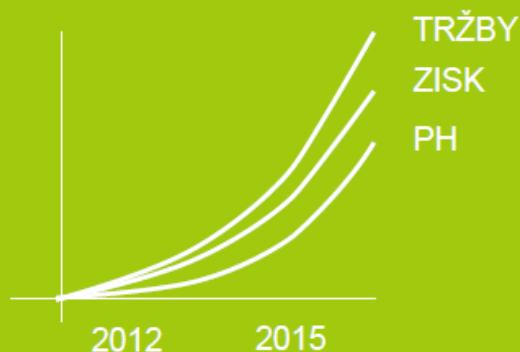
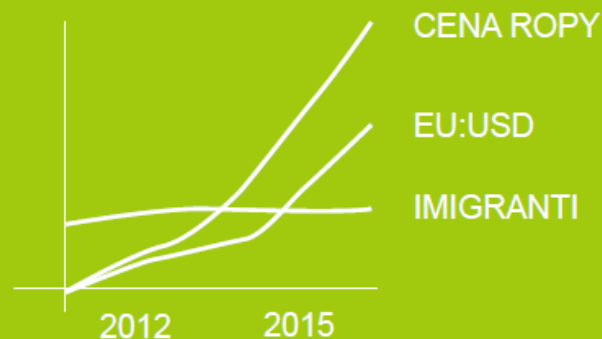
PRINCIP PERMANENTNOSTI

ČASY SE MĚNÍ A MY SE MUSÍME MĚNIT S NIMI

DOBŘÍ
MANAGER

- sleduje vývoj makro i mikrookolí
- sleduje i výsledky aktivit svého podniku
- musíme korigovat strategii na další období

STRATEGIE



REALITA



PRINCIP VĚDOMÍ PRÁCE S NEJISTOTOU A NEURČITOSTÍ

SKUTEČNÉ
RIZIKO
PŘEDSTAVUJÍ
POUZE
HURIKÁNY A
ZEMĚTŘESENÍ

NEPODCEŇUJI
RIZIKO, MÁM
VARIANTY A
REZERVY

UCHRÁNÍTE-LI
PRACOVNÍKY,
NEJDE O
KATASTROFICKÉ
RIZIKO



W.BUFFETT



MANAŽER

PRINCIP KONCENTRACE ZDROJŮ

NESMÍM
HONIT
MNOHO
ZAJÍCŮ



MYSLIVEC

HLAVNĚ
SOUSTŘEDÍM
NEJCHYTRĚJŠÍ
LIDI A MOZKY



MANAŽER

JEDNODUCHOST
UMOŽŇUJE
KONCENTRACI



S.JOBS

PRINCIP VĚDOMÍ PRÁCE S ČASEM

ČAS JE VÍCE NEŽ PENÍZE



09:35

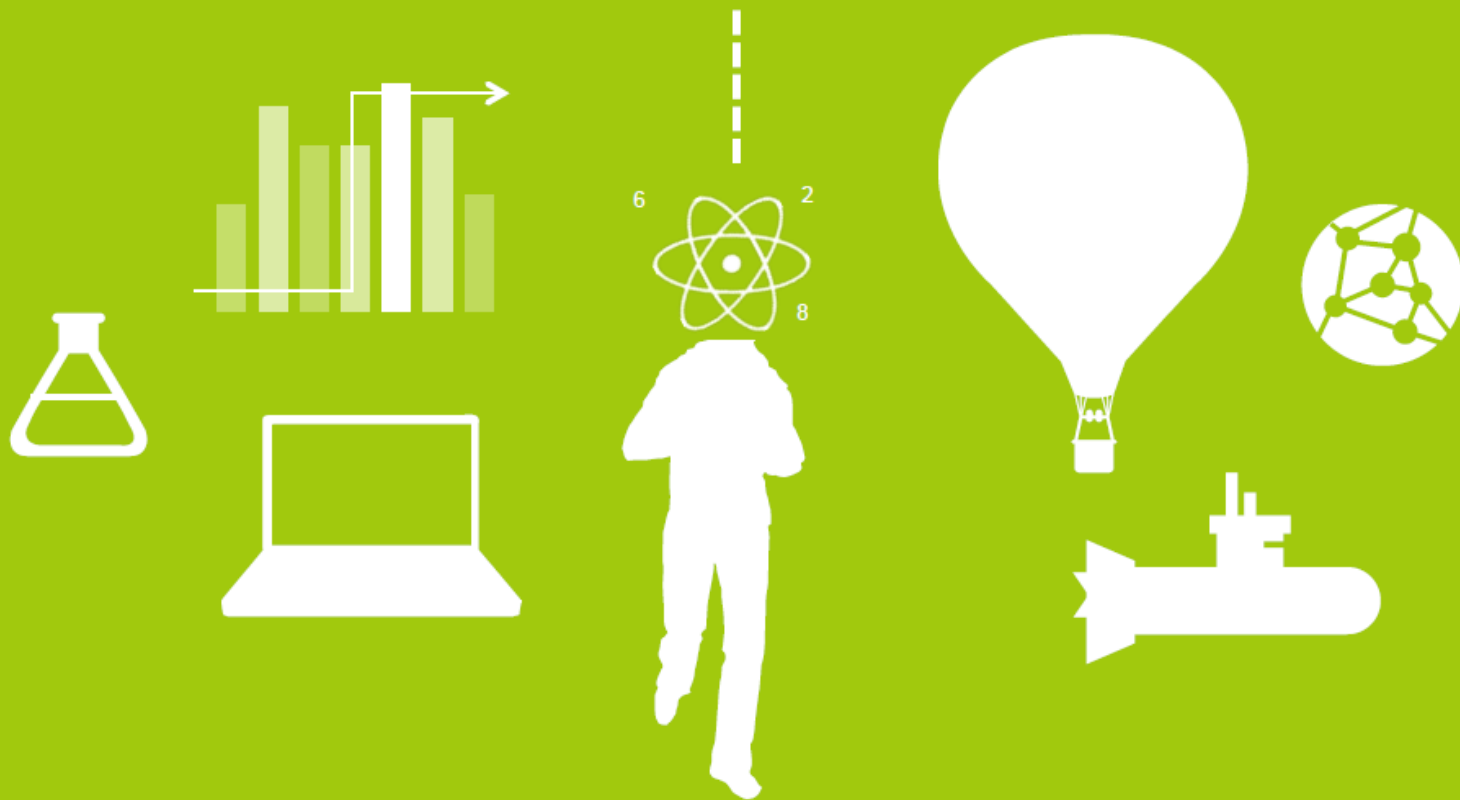


RYCHLE UVÉST PRODUKT NA TRH



NOVÝ IPHONE

PRINCIP KOMBINACE INTUITIVNÍCH A EXAKTNÍCH METOD



ZÁŘÍCÍ
VÍTĚZOVÉ

PRINCIP AGREGOVANÉHO MYŠLENÍ

UVAŽUJEME
V AGREGÁTECH



PRINCIP ZPĚTNOVAZEBNÉHO MYŠLENÍ

Po každém kroku ověřujeme vliv na předchozí kroky.



Děkuji za pozornost

Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.