

**IVANA MIŠŪNOVÁ HUDÁKOVÁ a kolektív: *Strategický manažment. Prípadové štúdie.***  
Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2013., 208 s., ISBN 987-80-225-3633-2.

Vysokoškolský učebný text *Strategický manažment – prípadové štúdie* bol spracovaný ako základná študijná literatúra na semináre z predmetu Strategický manažment, ktorý sa vyučuje ako povinný predmet v štvrtom ročníku Fakulty podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave. Prípadové štúdie sú sprievodnou učebnou pomôckou vysokoškolskej učebnice Strategický manažment, na ktorú nadväzujú súborom konkrétnych aplikácií.

Skriptá sú rozčlenené do jedenástich kapitol, tematicky korešpondujúcich s obsahom predmetu Strategický manažment. Zahŕňajú spolu 44 prípadových štúdií, ktoré sa snažia priblížiť študentom náročnú problematiku strategického riadenia a spojiť teoretické poznatky o jeho metódach, postupoch a nástrojoch s praxou podnikov a organizácií.

Obsahom *prvej kapitoly* je pochopenie základného pojmového aparátu v oblasti strategického manažmentu. Poukazuje sa na plánovanú, neplánovanú a spontánnu stratégiu, strategické myslenie významných strategických manažérov. Nezabúda sa ani na strategické a taktické rozhodnutia a rozdiely medzi nimi. *Druhá kapitola* je venovaná problematike cieľovej dokumentácie podniku – vízií, poslaniu a cieľom. *Tretia kapitola* kladie dôraz na analýzu externého prostredia. Poukazuje na analýzu demografického a technicko-technologického prostredia, na odvetvovú analýzu strojárstva, na hybné sily podnikania v priemysle a na tvorbu strategických máp v odvetví stavebníctva. Termín predvídanie vývoja vonkajšieho prostredia autori zdôrazňujú vo *štvrtjej kapitole*. Ilustračnými príkladmi sú podnikateľské činnosti vo wellnese, v potravinárstve, nahradenie digitálnej generácie web aplikáciami a iné. *V piatej kapitole* autori zdôrazňujú význam analýzy interného prostredia. Ide o skúmanie konkurenčnej výhody spoločnosti Beiersdorf, štruktúru konkurenčnej výhody Komárňanských tlačiarňí, analýzu úspešných slovenských podnikateľských modelov a analýzu silných a slabých stránok slovenských dopravcov. *V šiestej kapitole* sa študenti oboznamujú so strategickou syntézou a formulovaním podnikateľskej stratégie. Praktické poznatky môžu získať z podnikov ako Kofola, Coca-Cola a Pepsi-Cola. Aplikácia metódy SWOT a SPACE je načrtnutá v Allianz – Slovenská poisťovňa, a.s. Príkladom stratégie rozvoja je železničná doprava a rozvíjanie stratégie odvážneho myslenia. Podnikateľské stratégie nízkonákladovej leteckej spoločnosti Ryanair, stratégia diferenciácie, špecializačná stratégia spoločnosti M-Profex a aplikácia vybraných typológií podnikateľských stratégií sú súčasťou *siedmej kapitoly*. *Ôsma kapitola* opisuje podnikateľské stratégie vo vybraných situáciách. Autori poukazujú na stratégiu malého vznikajúceho podniku, podnikateľskú stratégiu v zrelom odvetví, na stra-

tégiu v dynamickom a zložitom prostredí, stratégiu pre podniky v kríze. Prehľad o stratégií príbuznej diverzifikácie v Matador Holding, a. s., o stratégií nepríbuznej diverzifikácie v Penta Investments či o stratégií vertikálnej integrácie dáva *deviata kapitola*. *Desiata kapitola* je zameraná na hodnotenie podnikového portfólia prostredníctvom BCG matice, kde istý podnik sa skladá zo šiestich podnikateľských jednotiek. Podľa matice BCG a GEC autori poukazujú na zostavenie a hodnotenie podnikového portfólia Philip Morrisu. Ilustračným príkladom tejto kapitoly sú aj Železiarne Podbrezová Group. Súčasťou kapitoly je aj matica životného cyklu odvetvia. Posledná – *jedenásta kapitola* poukazuje na implementáciu stratégie prostredníctvom komunikácie a podnikovej kultúry ako jej nástroja. Adaptáciu na zmeny v podnikateľskom prostredí ilustruje prípadová štúdia v spoločnosti Samsung Corporation. Súčasťou je aplikácia metódy Balanced Scorecard pri realizácii stratégie v podniku osobnej železničnej dopravy.

Jednotlivé prípadové štúdie sú spracované s využitím rôznych časopiseckých a internetových zdrojov. Ide v nich o opis reálnych a aktuálnych skutočností zo slovenského sveta podnikania, ale vyskytujú sa aj zahraničné príklady. Skriptá poskytujú dostatok diverzifikovaného materiálu pre praktické využitie širokého spektra teoretických poznatkov z oblasti Strategického manažmentu.

Prípadové štúdie sú koncipované ako opis situácie v konkrétnej organizácii a jej prípadný vývoj. Po ich preštudovaní nasleduje niekoľko otázok, ktoré študenti majú riešiť. Takto zvolená štruktúra učebných textov umožní študentom pri dobrom vedení skúsenými pedagogickými pracovníkmi simulovať na cvičeniach procesy skupinového učenia sa, ktoré im umožnia uplatniť teoretické poznatky aspoň v myslí navodenej reálnej organizačnej praxe.

Vysokoškolské učebné texty sú spracované prehľadne, logicky a cieľovo orientujú čitateľov na základné teoretické a praktické problémy v danej oblasti. Aj napriek tomu, že sú určené vysokoškolským študentom, odpovede na viaceré otázky praxe a nové poznatky v nej nájdu aj manažéri aktívne pôsobiaci v oblasti strategického riadenia podnikov.

*Nadežda Jankelová*