

## Opis

Projekt badawczy będący przedmiotem publikacji bazuje na założeniu, że wraz z rozwojem, a zwłaszcza wzrostem Przedsiębiorstw, ewoluują metody zarządzania strategicznego. Wpływ na to mają zarówno zmieniające się możliwości rozwojowe wynikające z doświadczenia, wiedzy, zasobów, jak też i inne wymagania wobec strategii, coraz bardziej formalne, a także związane z komunikacją i skuteczną realizacją. Owe zmiany nie zawsze mają charakter pozytywny. Mogą zarówno rozwijać zarządzanie strategiczne, jak i prowadzić do jego degeneracji. Celem naukowym projektu było rozpoznanie procesów ewolucji zarządzania strategicznego w toku rozwoju przedsiębiorstw, zidentyfikowanie trendów pozytywnych i negatywnych w tym zakresie i na tej podstawie zaprojektowanie modelu rozwoju metod zarządzania strategicznego odpowiedniego dla kolejnych faz ich dojrzewania.

Ankieta badawcza zawierała:

- 84 pytania w części zasadniczej,
- 4 pytania w części rekrutacyjnej,
- 11 pytań w części metryczkowej.

Pytania w kwestionariuszu pogrupowane zostały w ramach 19 obszarów badawczych, a odpowiedzi udzielne były przy wykorzystaniu skali Likerta. Otrzymane wyniki poddane zostały następnie analizom statystycznym w celu opracowania wniosków.

Zarządzanie strategiczne, rozwijane głównie w kontekście dużych firm, posiada ogromny potencjał, który może być wykorzystany oraz zaoferowany małym i średnim przedsiębiorstwom. Niniejsza monografia jest w tym aspekcie bardzo istotnym wkładem, gdyż dostosowanie teorii zarządzania strategicznego do potrzeb mniejszych firm może nastąpić tylko na podstawie intensywnych badań empirycznych i adekwatnych rekomendacji wynikających z teorii zarządzania strategicznego.

Dr hab. Justyna Światowiec-Szczepańska, prof. UE  
Katedra Zarządzania Strategicznego  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

## Spis treści

1. Luka kompetencyjna w zarządzaniu konkurencyjnością przedsiębiorstwa	5
Wstęp (Andrzej Kaleta)	7
Rozdział 1. Wyzwania współczesnej gospodarki dla zarządzania strategicznego	11
1.1. Wprowadzenie (Andrzej Kaleta)	11
1.2. Presja koniunkturalna na współczesne zarządzanie strategiczne (Andrzej Kaleta, Anna Witek-Crabb)	13
1.3. Presja społeczna na współczesne zarządzanie strategiczne (Jarosław Ignacy, Przemysław Wołczek)	18
1.4. Presja konkurencyjna na współczesne zarządzanie strategiczne (Joanna Radomska, Letycja Sołoducho-Pelc)	25
1.4.1. Znaczenie wiedzy	26
1.4.2. Szybkość reakcji i wzrost znaczenia elastyczności przedsiębiorstw	27

1.4.3. Znaczenie budowania trwałej i elastycznej przewagi konkurencyjnej .....	28
1.4.4. Standaryzacja i indywidualizacja .....	29
1.4.5. Znaczenie innowacji .....	30
1.4.6. Podsumowanie .....	30
1.5. Presja innowacyjności na współczesne zarządzanie strategiczne ( Krystyna Moszkowicz) .....	31
Rozdział 2. Kluczowe problemy zarządzania strategicznego .....	41
2.1. Wprowadzenie .....	41
2.2. Proces zarządzania strategicznego (Letycja Sołoducho-Pelc) .....	42
2.2.1. Procedura zarządzania strategicznego .....	42
2.2.2. Proces tworzenia strategii .....	46
2.2.3. Proces realizacji strategii .....	50
2.3. Uczestnicy procesu zarządzania strategicznego (Leon Jakubów).....	58
2.4. Forma strategii (Jarosław Ignacy, Przemysław Wołczek) .....	66
2.4.1. Podstawowe elementy składowe strategii i stopień jej sformalizowania .....	69
2.4.2. Rola wizji .....	72
2.4.3. Rola misji.....	74
2.4.4. Horyzont czasowy strategii .....	77
2.5. Treść strategii – wybór strategiczny (Andrzej Kaleta, Anna Witek-Crabb) .....	80
2.5.1. Wybór między strategią dywersyfikacji i koncentracji .....	82
2.5.2. Wybór między strategią wyróżnienia i kosztową .....	84
2.5.3. Wybór między strategią ekspansji i stabilizacji .....	87
2.5.4. Wybór między strategią rozwoju wewnętrznego i zewnętrznego .....	89
2.5.5. Strategie łączące różne opcje rozwojowe .....	92
2.5.6. Strategie oburęczne .....	94
2.5.7. Strategie hybrydowe .....	96
2.5.8. Strategie kooperencji .....	98
2.6. Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwach różnej skali ( Przemysław Wołczek) .....	100
Rozdział 3. Zarządzanie strategiczne w badanych przedsiębiorstwach .....	109
3.1. Wprowadzenie (Andrzej Kaleta) .....	109
3.2. Metodyka badań (Andrzej Kaleta) .....	110

3.3. Proces zarządzania strategicznego (Joanna Radomska) .....	112
3.3.1. Pytania badawcze .....	112
3.3.2. Proces zarządzania strategicznego w całej badanej populacji.....	119
3.3.3. Proces zarządzania strategicznego w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach .....	129
3.3.4. Podsumowanie i wnioski .....	143
3.4. Uczestnicy procesu zarządzania strategicznego ( Piotr Kuczyński, Agata Wojnicka) .....	145
3.4.1. Pytania badawcze .....	145
3.4.2. Uczestnicy procesu zarządzania strategicznego w całej badanej populacji.....	147
3.4.3. Uczestnicy procesu zarządzania strategicznego w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach ....	152
3.4.4. Podsumowanie i wnioski .....	161
3.5. Forma strategii – wyniki badań (Jarosław Ignacy, Przemysław Wołczek) .....	162
3.5.1. Pytania badawcze .....	162
3.5.2. Forma strategii w całej badanej populacji .....	171
3.5.3. Forma strategii w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach .....	179
3.5.4. Podsumowanie i wnioski .....	193
3.6. Treść strategii (Andrzej Kaleta, Anna Witek-Crabb) .....	195
3.6.1. Pytania badawcze .....	195
3.6.2. Treść strategii w całej badanej populacji .....	202
3.6.3. Treść strategii w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach .....	209
3.6.4. Podsumowanie i wnioski .....	236
Rozdział 4. Model ewolucji zarządzania strategicznego (Andrzej Kaleta) .....	239
4.1. Wprowadzenie .....	239
4.2. Specyfika zarządzania strategicznego w przedsiębiorstwach różnej skali ...	239
4.2.1. Obraz zarządzania strategicznego w małych przedsiębiorstwach .....	240
4.2.2. Obraz zarządzania strategicznego w średnich przedsiębiorstwach ...	245
4.2.3. Obraz zarządzania strategicznego w dużych przedsiębiorstwach .....	249
4.3. Kluczowe zmiany w zarządzaniu strategicznym wywołane wzrostem przedsiębiorstwa.....	254
Zakończenie (Andrzej Kaleta) .....	263
Załącznik 1 .....	267
Załącznik 2 .....	277

Bibliografia .....	281
Ideks .....	289